



ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

науково-практичної конференції молодих вчених та студентів

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ



Випуск № 1

м. Кропивницький

Міністерство освіти і науки України
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Національний університет «Запорізька політехніка»
Національний університет «Одеська політехніка»
Державний університет «Житомирська політехніка»
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
Черкаський державний технологічний університет
Херсонський державний аграрно-економічний університет
Академія праці, соціальних відносин і туризму
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті
Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова

Збірник матеріалів
науково-практичної конференції
молодих вчених та студентів

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ
В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Випуск № 1

Кропивницький – 2024

УДК 336–049,3(045)

Актуальні проблеми управління фінансово-економічною безпекою в умовах сучасних викликів: збірник матеріалів науково-практичної конференції молодих вчених та студентів / за заг. ред.: О.М. Левченка, Л.І. Яременко. Кропивницький: РВВ ЦДУ ім. В. Винниченка, 2024. Вип.1. – 239 с.

Збірник матеріалів науково-практичної конференції молодих вчених та студентів є результатом наукових пошуків дослідників в процесі аналізу актуальних проблем управління фінансово-економічною безпекою в умовах сучасних викликів.

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

Левченко Олександр Миколайович	– доктор економічних наук, професор – науковий редактор,
Денисенко Микола Павлович	– доктор економічних наук, професор,
Бондар Юлія Анатоліївна	– кандидат економічних наук, доцент,
Буткевич Оксана Вікторівна	– кандидат економічних наук, доцент,
Довгенко Яна Олексіївна	– кандидат економічних наук, доцент,
Панченко Оксана Петрівна	– кандидат економічних наук, доцент,
Щоголева Інна Валентинівна	– кандидат педагогічних наук, доцент,
Яременко Людмила Іванівна	– кандидат педагогічних наук, доцент, – відповідальна за випуск

Друкується згідно рішення вченої ради факультету математики, природничих наук та технологій Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка (протокол № 3 від 01.11.2024 р.)

Відповідальність за зміст та якість матеріалів несуть автори.

© Центральноукраїнський державний університет ім. В. Винниченка

ЗМІСТ

Секція 1.

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ

Багаченко Олександр. ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ	7
Виноградов Роман. ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	9
Гацелюк Сергій. ІНФОРМАТИЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	12
Гончаренко Роман. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ.....	15
Дахно Аліна. ЗАХИСТ ФІНАНСІВ КОМПАНІЇ ЗА ДОПОМОГОЮ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИХ ДАНИХ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ	17
Лутченко Олексій, Малихін Костянтин. ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ	20
Мах Валентин. СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	22
Селіванова Євгенія. УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	25
Тітова Анастасія. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	27
Чорна Вікторія. УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	30
Шнур Анастасія. ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ VR (VIRUAL REALITY) ДЛЯ НАВЧАННЯ ПРАЦІВНИКІВ	32

Секція 2.

АНАЛІЗ, ОЦІНКА ТА МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ЯВИЩ ТА ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄС

Бобух Маргарита. ВПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ ЯК СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ ГАЛУЗІ	35
Богузов Данило. ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ІТ-КОМПАНІЙ.....	37
Волошин Микита Ігорович. УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ: ВПЛИВ ЦІЛЕПОКЛАДАННЯ НА ПРИЙНЯТТЯ КРЕДИТНИХ РІШЕНЬ	40
Гевці Олександр. ЄВРОПЕЙСЬКА ЗЕЛЕНА УГОДА 2040: ІНТЕГРАЦІЯ СТАЛОГО ПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В НОВУ ІННОВАЦІЙНУ, ЕКОНОМІЧНУ ЕРУ.....	43
Григораш Костянтин. ІННОВАЦІЙНИЙ РЕСТОРАННИЙ ФОРМАТ: СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ РИНКОВИХ ЗМІН	49
Іванченко Євгеній. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ДЕРЖАВНОГО БАНКУ АТ «ОЩАДБАНК»	51
Кабко Данило. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА	54
Крайванова Єва. ІНТЕРАКТИВНА ВІЗУАЛІЗАЦІЯ ТА ДОСТУПНІСТЬ ДЛЯ КОРИСТУВАЧІВ ПЛАТФОРМИ QLIK SENSE.....	56
Ланцов Володимир. АВТОМАТИЗАЦІЯ ТА ШВИДКІСТЬ АНАЛІЗУ ДАНИХ ЗА ДОПОМОГОЮ ПЛАТФОРМИ QLIK SENSE.....	59
Майданик Роман. ГНУЧКІСТЬ ТА АДАПТИВНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ ПЛАТФОРМИ QLIK SENSE У ЗМІННИХ УМОВАХ РИНКУ	62
Маслова Анна. ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	65

Мельник Олександр. ДИНАМІКА РОЗВИТКУ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ.....	69
Нефьодова Анастасія. СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ДЛЯ ПІДТРИМКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ	71
Олефіренко Владислав. СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА ОСНОВНИХ ПОКАЗНИКІВ, ХАРАКТЕРИСТИК ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ	74
Ткаченко Тетяна. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ОБ'ЄКТІВ АВІАЦІЙНОГО ТРАНСПОРТУ	80
Фабрика Іван. ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ГОТЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАНЬ.....	83
Цеба Олег. АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ДО ЗМІН У ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....	85

Секція 3.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА

В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЦИФРОВИХ РИНКІВ

Александров Артем. ГЛОБАЛЬНІ ЛАНЦЮГИ ПОСТАЧАННЯ В УМОВАХ КРИЗИ: РИЗИКИ ТА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ	88
Вдовенко Поліна. РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ РЕГУЛЯЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ЦИФРОВИХ РИНКАХ	91
Дубовий Андрій. ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВИХ РИНКІВ ДЛЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ	96
Коваленко Анастасія. ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОГО РИНКУ ЄС	99
Oleinyk Vladyslav. PECULIARITIES OF MANAGEMENT OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE	103
Притула Ліза. УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ	106
Шарапа Вадим. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЦИФРОВИХ РИНКІВ.	108

Секція 4.

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ:

МОДЕЛІ, МЕХАНІЗМИ, ІНСТРУМЕНТИ

Бурдова Дар'я. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК В НОВИХ РЕАЛІЯХ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ	111
Гарькавий Богдан. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	113
Гонтовий Олександр. КАДРОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	116
Гончаренко Марія. ЗАХИСТ СТРАХОВОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ	118
Згурська Ганна. ОРГАНІЗАЦІЯ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ НА ТЕРИТОРІЇ ЗАПОРІЗЬКОГО РЕГІОНУ	121
Кошелева Софія. РОЗРОБЛЕННЯ РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ.....	124
Кравченко Алевтина. ВНЕСОК МАЛОГО БІЗНЕСУ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	127
Міхєєва Аліна. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	129
Нетис Іванна. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПРАТ «СК «УНІКА»	133
Соменко Вадим. РИЗИКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ ПРАЦІ ПІД ЧАС ВІЙНИ	135
Шульга Сергій. УДОСКОНАЛЕННЯ СКЛАДОВИХ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СТОВ «ТЯСМИН»	137

Секція 5.

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ЕКОНОМІЦІ ТА МЕНЕДЖМЕНТІ

Алексєєвєць Аліна. ПРОГНОЗУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ РОБОТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗАСОБАМИ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ	141
Губернат Тарас. ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ ОНБОРДИНГУ	143
Дума Каріна. РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ	145
Іваненко Антон. УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ЗАГРОЗИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ПРОТИДІЇ	147
Коен Денис. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ	151
Литвинюк Юрій. СИНЕРГІЯ ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧИХ Й ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ТА ТЕХНОЛОГІЙ – ЗАПОРУКА ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ПОСТРАЖДАЛИХ ТЕРИТОРІЙ У РЕЗУЛЬТАТІ ВІЙНИ	153
Свергун Ірина. ГЛОБАЛЬНА ТЕНДЕНЦІЯ ДО ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ	155
Cherevach Vladyslava APPLICATION OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES	158

Секція 6.

СВІТОВИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Badiul Vitalii. ROLE OF DOMESTIC AND FOREIGN DIGITAL MANAGEMENT TOOLS IN ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF DOMESTIC INDUSTRIAL ENTERPRISES	162
Безлюдько Євгенія. АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ (FinTech) І ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ	165
Mamalyha Anna. ENSURING ECONOMIC SECURITY IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION: THE EXPERIENCE OF EU COUNTRIES AND PRACTICAL IMPLICATIONS FOR UKRAINE	171
Пасєка Дар'я. ІНФЛЯЦІЙНІ РИЗИКИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ	174
Сіра Олександра. МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД	178

Секція 7.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Віктор Балко. ЕКОЛОГІЧНИЙ КОНТРОЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	181
Баранов Гліб, Гаврилук Олександр. ІНТЕГРАЦІЯ ВІТРОВОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В ЗАГАЛЬНУ СИСТЕМУ ЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ	184
Галенко Катерина. СОЦІАЛЬНА МІСІЯ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ	190
Дердіященко Роман. ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ДОСЛІДЖЕННЯ ЙОГО СИЛЬНИХ ТА СЛАБКИХ СТОРІН	192
Казбекова Мар'яна. ІНСТРУМЕНТИ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ	194
Ключніков Дмитро. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	196
Колодєєв Анатолій. СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	199
Крушинський Сергій. ОРГАНІЗАЦІЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В ТОВАРИСТВІ З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ	201

Кудіна Яна. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	203
Леоновець Віталій. ЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	205
Любишкін Нікіта. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МОТИВАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	207
Мельничук Руслан. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ....	209
Міхеева Аліна. ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ	212
Невмитий Владислав. ВИРІШЕННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОБЛЕМ ЯК СКЛАДОВА У ДОСЯГНЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУСПІЛЬСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	215
Нертік Марина. КЛЮЧОВІ СКЛАДОВІ ЕФЕКТИВНОГО АВІАЦІЙНОГО БІЗНЕС-ПЛАНУ	217
Новаков Олександр. СУТНІСТЬ СИСТЕМИ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	220
Рапацька Вероніка ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	222
Тесленко Ілля. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	223
Федорченко Наталія. ОРГАНІЗАЦІЙНО-МОТИВАЦІЙНІ ЗАСАДИ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	225
Фомін Валентин Миколайович. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА АВІАПІДПРИЄМСТВАХ.....	227
Шадирь Євген. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	229
Шепель Тетяна. АКТУАЛЬНІСТЬ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	231
Шепель Тетяна. ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ НА ТЛІ РОСІЙСЬКО - УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ	235



Секція 1.

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ

ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ

Багаченко Олександр

студент II курсу спеціальності 051 Економіка

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Щоголєва І.В.

*кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

В умовах стрімкої цифрової трансформації економічних систем, управління фінансовою безпекою набуває все більшої актуальності. Нові виклики, які приносить у світ цифрова реальність, ставлять під сумнів стабільність фінансових установ, безпеку транзакцій та збереження інформації. Глобальна діджиталізація пов'язана зі зростанням обсягів фінансових операцій в Інтернеті, появою нових бізнес-моделей та виникненням фінтех. Всі ці зміни, з одного боку, не позбавлені позитивних сторін, а з іншого - представляють загрози нового характеру: кіберзлочинність, порушення конфіденційності інформації, нестабільність на фінансових ринках під впливом швидкої інтеграції інновацій. Тільки так управління фінансовою безпекою може бути ефективним, динамічно реагувати на нові ризики та розробляти комплексні механізми захисту активів та інформації.

Метою дослідження є аналіз чинників ефективності управління фінансовою безпекою в умовах цифрових інновацій.

Для ефективного управління фінансовою безпекою в умовах цифрових інновацій необхідно реалізувати кілька конкретних кроків:

– Оцінка ризиків. Провести детальний аналіз ризиків, пов'язаних із цифровими технологіями, включаючи кіберзагрози, порушення



конфіденційності та нестабільність ринків. Це дозволить визначити основні загрози та їх потенційний вплив на бізнес [1; 2].

– Впровадження сучасних технологій. Використовувати штучний інтелект і машинне навчання для автоматизації процесів моніторингу та управління ризиками. Ці технології можуть допомогти в прогнозуванні загроз і швидкому реагуванні на них [3; 4].

– Розробка комплексної стратегії. Створити стратегію управління фінансовою безпекою, що включає систему контролю за витратами, оптимізацію ресурсів та забезпечення гнучкості у відповідь на зміни ринку [5; 6].

– Навчання персоналу. Забезпечити регулярне навчання і підвищення кваліфікації працівників у сфері кібербезпеки та управління ризиками. Компетентність управлінського персоналу є критично важливою для успішного впровадження заходів безпеки [1; 2].

– Моніторинг і оцінка ефективності. Встановити системи моніторингу для постійної оцінки ефективності заходів з управління фінансовою безпекою. Це дозволить своєчасно коригувати стратегії в умовах змінного середовища [3; 4].

– Інтеграція інформаційних систем. Впровадити сучасні ІТ-системи для забезпечення прозорості фінансових операцій і швидкого реагування на загрози. Це включає використання блокчейн-технологій для захисту даних і зменшення ризиків шахрайства [5].

Розробка комплексного підходу до управління фінансовою безпекою в умовах цифрових інновацій, що включає оцінку ризиків, пов'язаних із кіберзагрозами, порушенням конфіденційності та нестабільністю ринків; впровадження сучасних технологій, таких як штучний інтелект і машинне навчання, для автоматизації моніторингу та управління ризиками; створення ефективної стратегії контролю за витратами та оптимізації ресурсів; забезпечення навчання персоналу у сфері кібербезпеки; встановлення систем моніторингу ефективності заходів і інтеграцію інформаційних систем є запорукою підвищення прозорості та безпеки фінансових операцій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Захаркін О. О., Бойко А. В., Сокол Л. В. Цифрові технології та інструменти забезпечення фінансової безпеки бізнесу // *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2023. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-08-02>.
2. Мехед А., Варналій З. Фінансова безпека підприємств в умовах цифрової економіки // *Вісник університету банківської справи*. 2021. № 3 (42). URL: <https://www.ser.net.ua/index.php/SER/article/download/440/437>.
3. Гапонюк М., Вплив цифровізації на фінансову систему: переваги, виклики та ризики // *КНЕУ імені Вадима Гетьмана*. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9b0230d6-8d78-4bd3-823a-9818def41492/content>
4. Чередниченко О., Тарасенко І., Костюченко О., Фінансова безпека в умовах цифровізації: виклики та можливості // *Економіка України*, 2022. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87151>



5. Основи регулювання кібербезпеки в банківській системі. Сайт НБУ. 2020. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/rozrobleni-vimogi-do-funktsionuvannya-sistemi-kiberzahistu-v-bankivskiy-sistemi-ukrayini>

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Виноградов Роман

*Студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Левченко О.М.

*доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

У сучасному світі цифровізація стала невід'ємною складовою економічного розвитку. Інформаційно-комунікаційні технології інтенсивно впроваджуються в традиційний бізнес, розвивається електронна комерція тощо. Триває суцільна цифрова трансформація ландшафту бізнес-середовища, що кардинально змінює модель функціонування традиційних секторів економіки і створює нові високотехнологічні галузі, на частку яких припадає дедалі більша частка ВВП країн світу. На відміну від інформатизації, цифрова трансформація не обмежується лише впровадженням інформаційних технологій, а докорінно трансформує галузі та бізнес-процеси на основі Інтернету та нових цифрових технологій.

Передумовами такої трансформації є значні зміни в інфраструктурі та в технологічних можливостях споживачів продуктів і послуг. Так, за даними Міжнародного телекомунікаційного союзу, кількість користувачів Інтернету збільшиться з 1 млрд у 2005 році до 5,4 млрд у 2023 році; у період з 2010 до 2023 року щорічні постачання смартфонів, за оцінками, збільшаться більш ніж удвічі - з більш ніж 500 млн до приблизно 1,2 млрд шт. У період з 2001 до 2022 року кількість проданих напівпровідникових пристроїв збільшилася в чотири рази і продовжує зростати. Мережева інфраструктура, включно з підводними кабелями і супутниками, забезпечує дедалі швидші способи підключення більшої кількості людей і машин. Згідно з деякими ринковими прогнозами, частка мобільного широкосмугового доступу п'ятого покоління (5G) зросте з 25 % у 2021 році до 85 % у 2028 році [3].

Однак ці тенденції не тільки сприяють підвищенню ефективності бізнес-процесів, а й створюють нові проблеми для фінансової та економічної безпеки. Ці процеси тягнуть за собою ризики та реальні потенційні загрози для економічної системи компаній. Тому виникає необхідність адаптації підприємств до нового бізнес-середовища та захисту їхнього економічного



потенціалу на високому рівні від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх чинників в умовах цифрової економіки. У цьому сенсі фінансова безпека як важливий фактор економічної стійкості підприємств у цифровому середовищі заслуговує на особливу увагу. Стрімка цифровізація соціально-економічної системи призводить до суттєвих змін і в організації фінансово-економічної безпеки підприємств.

Загалом під фінансово-економічною безпекою розглядається фінансово-економічні умови, які надійно захищають фінансово-економічні інтереси підприємств від внутрішніх і зовнішніх загроз та створюють необхідні фінансово-економічні передумови для поточного і довгострокового сталого розвитку [2]. Так, у традиційній економіці система забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств зводилася до простого розрахунку набору показників. На основі їхніх значень керівництво визначало поточний фінансовий стан підприємства, виявляло конкретні управлінські проблеми і на основі цієї проаналізованої інформації формулювало стратегії фінансово-економічної стійкості підприємства.

У той же час за умов цифрової трансформації економіки та суб'єктів господарювання мають змінюватися і акценти при забезпеченні фінансово-економічної безпеки підприємства. Основними перевагами для функціонування підприємств в умовах цифрової економіки є використання комп'ютерних технологій, програмного та апаратного забезпечення, впровадження інновацій у бізнес-процеси, управління великими обсягами інформаційних даних, забезпечення інформаційної безпеки, залучення нових інвестицій, підвищення продуктивності праці, клієнтоорієнтованість, збільшення всіх операційних швидкостей та ефективності всіх операцій тощо. Однак, як уже зазначалося, з розвитком цифрової економіки з'являються нові загрози, які можуть мати руйнівний вплив на функціонування різних організацій.

Цифровізація економіки, з одного боку, позитивно впливає на діяльність підприємств, але, з іншого боку, створює загрози, які не були істотними в традиційній економіці. У зв'язку з кардинальними змінами в діяльності підприємств нові аспекти цифрової реальності необхідно враховувати при формуванні та впровадженні систем фінансово-економічної безпеки підприємств.

Ключовими напрямками забезпечення фінансово-економічної безпеки в умовах цифровізації є:

1. Кібербезпека – захист персональних даних і фінансової інформації компаній. Зі збільшенням обсягу фінансових операцій, що проводяться в Інтернеті, зростає і ризик кібератак. Зловмисники можуть спробувати отримати доступ до конфіденційних даних, таких як банківські реквізити та особиста інформація клієнтів. Тому важливо мати надійні системи безпеки, включно з шифруванням даних, двоступеневою автентифікацією та регулярними аудитами безпеки.



2. Автоматизація фінансових процесів – цифровізація також дає змогу автоматизувати багато фінансових процесів. Це не тільки підвищує продуктивність, а й знижує ймовірність людських помилок. Наприклад, автоматизовані системи можуть відстежувати фінансові операції в режимі реального часу і виявляти підозрілі транзакції ще до їх завершення. Таким чином, автоматизація є важливим інструментом у забезпеченні фінансової безпеки.

3. Аналітика великих даних – використання аналітики великих даних відкриває нові можливості для прогнозування фінансових ризиків. Завдяки сучасним технологіям компанії можуть аналізувати величезні обсяги інформації та виявляти тенденції й аномалії, які можуть вказувати на потенційні загрози. Це дає змогу компаніям швидко реагувати на зміну ринкових умов та адаптувати свої стратегії до нових обставин.

4. Доступність інформації та інформаційна безпека – цифровізація забезпечує миттєвий доступ до фінансової інформації. Компанії, які можуть швидко аналізувати та використовувати цю інформацію, мають значні конкурентні переваги. Однак при доступі, обробці та використанні великих обсягів важливої інформації виникають зокрема такі питання, як зберігання даних та надійність цифрової інфраструктури.

5. Нормативні вимоги – у міру розвитку цифрових технологій з'являються нові нормативні вимоги, які компанії повинні враховувати. До них належать захист персональних даних, фінансова прозорість і боротьба з відмиванням грошей. Важливо, щоб компанії не тільки дотримувалися цих вимог, а й інтегрували їх у свої фінансові стратегії, уникаючи тим самим юридичних наслідків і підвищуючи довіру споживачів.

6. Зміна поведінки споживачів – не менш важливою є зміна поведінки споживачів у зв'язку з цифровізацією. Сьогодні клієнти очікують швидкого і зручного доступу до фінансових послуг, що змушує компанії адаптувати свої стратегії. Це охоплює не тільки поліпшення якості послуг, а й забезпечення безпеки. Компанії, які ігнорують ці зміни, ризикують втратити конкурентоспроможність.

Таким чином, в умовах цифрової економіки система фінансово-економічної безпеки підприємств змінюється, і виклики цифровізації необхідно враховувати при побудові стратегії її забезпечення. Правильно побудована система інформаційної безпеки забезпечує довгострокове та безперебійне функціонування підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Варналій З.С., Мехед А.М. Фінансова безпека підприємств в умовах цифрової економіки // Вісник університету банківської справи 2021 № 3 (42), С.56.
2. Огренич Ю.О., Зайцев Є.А. Стан та забезпечення фінансово-економічної безпеки промислових підприємств в умовах цифровізації економіки // Економічний простір № 189, 2024, С.13.



3. Digital Economy Report 2024: Shaping an environmentally sustainable and inclusive digital future. United Nations, Geneva 2024. P.22 https://unctad.org/system/files/official-document/der2024_en.pdf

ІНФОРМАТИЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Гацелюк Сергій

*студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Щоголева І.В.

*кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

У питанні прийняття управлінських рішень своєчасність подання даних до суб'єкта, який приймає рішення, є необхідною умовою успішності та ефективності будь-якого підприємства. Несвоєчасність подання інформації для керівника може затримати прийняття ним управлінського рішення і за час, який було прострочено, інформація може стати неактуальною, або для створення та реалізації рішення буде недостатньо часу, через що підприємство може почати втрачати ресурси.

Наприклад, в наслідок неповноти інформації, управлінське рішення має шанс не реалізуватись, реалізуватись хибним шляхом і має низький шанс реалізуватись правильним. У разі, якщо інформація втратила актуальність, то управлінське рішення буде прийнятим таким, що буде призводити до втрат, або не буде прийнятим взагалі. Якщо в інформації відсутня відповідність, то це призведе до схожих проблем, які можуть виникнути при неактуальності, але характер виникнення в невідповідності та неактуальності може бути різний.

Зважаючи на вищесказане, вважаємо необхідним наголосити на тому, що головними вимогами до інформації є актуальність, повнота, відповідність та своєчасність. Виключення хоч одної складової з цих вимог, спотворює інформацію й створює не тільки ілюзії, які розходяться з реальністю, а й створюють ґрунт для хибних висновків і, як наслідок, хибних управлінських рішень.

Управлінська діяльність сама по собі передбачає інформаційне забезпечення для керівника, базовим компонентом якого будуть певні дані. Система даних охоплює інформацію, що збирається і обробляється для підтримки управлінських рішень.

Для інформаційного супровідного процесу прийняття та реалізації управлінських рішень використовуються кілька типів комунікацій. Кожен тип комунікацій має свої особливості та методи підтримання процесу обміну



інформацією. Характеризуючи ці типи, можна акцентувати на наступному: вербальні комунікації можуть бути як усними так і письмовими; невербальні – через неконтрольовані сигнали тіла (міміка, жести, тон голосу та ін.); візуальні – через наочні ілюстрації, такі як графіки, таблиці, діаграми, презентації; масові працюють через використання внутрішніх інформаційних систем; зворотний зв'язок дозволяє отримувати інформацію про результат будь-якого етапу процесу, на основі чого можна глибше зрозуміти характер та деталі ситуації для більш точної оцінки та формування більш коректного управлінського рішення; цифрові комунікації можуть об'єднувати в собі всі попередні види комунікацій, але, крім цього, додають можливості використання службових і загальних платформ та програм, за допомогою яких можна проводити обмін інформацією, її збір, обробку та збереження, що є визначальним способом для навігації у великих обсягах інформації, яка стає набагато швидшою, простішою, та економнішою в фізичному сенсі.

Поява засобів автоматизованих систем управління, які спроможні обробляти велику кількість інформації, включення її до інформаційно-пошукового процесу породило наукову діяльність, яка вивчає інформаційні структури та процеси передачі, обробки, відображення інформації за допомогою автоматизованих систем управління [1].

Використання комп'ютерних систем є необхідною складовою, яка полегшує та прискорює процеси обробки, передачі та зберігання інформації.

Для збору та обробки даних існують методи збору, систематизації, аналізу та оцінки даних, які є необхідними для формування та реалізації управлінських рішень. Ще однією важливою складовою є наукові підходи та методи, які значно спрощують процеси збору та аналізу інформації і сприяють заощадженню часу для прийняття більш виваженого та поміркованого рішення. Наступною складовою, яка орієнтована на автоматизацію процесу передачі інформації, є комунікаційні системи, а саме інструменти та канали, через які інформація передається всередині організації, чим забезпечується обмін даними між різними структурними підрозділами. Останнім елементом інформаційного забезпечення управлінської діяльності є контроль та моніторинг. Системи контролю та моніторингу дозволяють слідкувати за якістю та своєчасністю інформації, що використовується в управлінській діяльності.

Інформатизація є процесом впровадження інформаційних технологій у всі сфери діяльності підприємств, що є важливим інструментом для її покращення, у тому числі в питанні інформаційного забезпечення управлінської діяльності.

Незважаючи на нестачу коштів у більшості вітчизняних підприємств, сучасні інформаційні технології поступово набувають статусу незамінного інструменту керівників, найбільш далекоглядні з яких чітко усвідомлюють необхідність серйозних вкладень у реконструкцію і переоснащення існуючих систем управління [2].



Використовуючи сучасні технології, підприємства отримують можливість узгодити обсяг виробництва з попитом у режимі реального часу, виявляти нові канали збуту і розміщення, оптимізувати організаційну структуру, визначати структуру виробництва згідно з законами, покращити якість обслуговування і цим забезпечити ефективну діяльність [3].

Якщо говорити про переваги, то інформатизація, беззаперечно, пришвидшує виконання рутинних процесів шляхом їх автоматизації, при цьому зводячи людський фактор в межах дії процесу до мінімуму. Доступ до інформації в умовах інформатизації є доступним та простим, підвищує оперативність процесу знаходження інформації. Однак попри свої значні переваги інформатизація має значні недоліки, на які особливо варто звертати увагу в контексті економічної безпеки підприємства. Серед недоліків очевидними є кіберзагрози, які можуть спричинити витоки, втрати або спотворення інформації, що є серйозною небезпекою для підприємства. Не останню роль в кіберзагрозах для підприємства відіграє персонал підприємства через необізнаність в правилах кібергігієни, а також слабкі методи захисту даних на підприємстві. Блага інформатизації є очевидними, однак вони викликають звикання персоналу та, як наслідок, залежність, яка відкриває вікно ризику зупинки діяльності підприємства у випадках збоїв у системах.

Роль інформаційних технологій в прийнятті управлінських рішень і в цілому функціонування підприємства важко переоцінити. Вони забезпечують суттєві переваги в швидкості та ефективності прийняття рішень, що є критичними чинниками в сучасних умовах конкуренції в мінливому зовнішньому середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Лазаренко Д.О. Інформаційне забезпечення в управлінні підприємством: теорія, методологія, практика: монографія. Слов'янськ: ДДПУ, 2012. 432 с.
URL: https://ddpu.edu.ua/images/stories/news/2016/NMR/posibniki/UiA/monografia_Lazarenko.pdf
2. Грузіна І.А. Необхідність інформатизації управлінської праці сучасного підприємства. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*. 2019.
URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21635/1/Gruzina.pdf>
3. Безус А.М., Безус П.І., Шевчун Б.М. Особливості впровадження інформаційних технологій в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2022/78.pdf



ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

Гончаренко Роман

студент I курсу спеціальності 051 Економіка

Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка

м. Кропивницький

науковий керівник: Бондар Ю.А.

канд. економ. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та підприємництва

Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка

м. Кропивницький

Економічна безпека підприємства відображає стан захищеності підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, що забезпечує стабільність його функціонування, розвиток та стійкість на ринку. Як об'єкт управління, економічна безпека включає в себе ряд компонентів, які потребують постійного моніторингу та адаптації до змін навколишнього середовища. Основні складові економічної безпеки підприємства відображені в таблиці 1.

Таблиця 1. Основні складові економічної безпеки підприємства

№	Вид економічної безпеки	Зміст виду економічної безпеки підприємства
1.	Фінансова безпека	передбачає захист підприємства від загроз, пов'язаних з можливими втратами капіталу, зниженням ліквідності та ризиком неплатоспроможності. Її ключова роль полягає у забезпеченні фінансової стабільності підприємства та підвищенні його конкурентних позицій на ринку.
2.	Маркетингова безпека	полягає у захисті ринкових позицій підприємства. Включає постійний моніторинг змін у конкурентному середовищі та вподобаннях споживачів, а також адаптацію до цих змін.
3.	Інноваційна безпека	спрямована на забезпечення здатності підприємства впроваджувати нові технології, розробляти інноваційні продукти і відповідати на виклики зовнішнього середовища.
4.	Інформаційна безпека	відповідає за захист інформаційних ресурсів від несанкціонованого доступу, витоків або зловживань, що необхідно для стабільного функціонування підприємства.
5.	Правова безпека	має на меті мінімізацію юридичних ризиків. Це досягається завдяки дотриманню законодавчих вимог, ефективному управлінню контрактами та уникненню правових конфліктів.
6.	Кадрова безпека	включає забезпечення стабільності персоналу та підвищення їхньої компетентності. Зменшення ризиків, пов'язаних з людським фактором, є важливим елементом у цій складовій.

Джерело: сформовано автором на базі [1,2]



Система економічної безпеки підприємства як об'єкт управління має вагомий вплив на персонал. Вона формує чітку структуру відповідальності, підвищує дисципліну і організованість у роботі, що знижує ризики конфліктів. Працівники краще усвідомлюють свої ролі та завдання, дотримуються внутрішніх правил і процедур для мінімізації загроз [3].

Тому організації системи економічної безпеки підприємства слід звернути увагу на аналіз середовища - це перший крок включає оцінку внутрішніх і зовнішніх факторів ризику, що можуть вплинути на діяльність підприємства. До таких факторів належать ринкові умови, правове середовище, конкуренція та технологічні зміни.

Після аналізу потрібно ідентифікувати основні загрози, які можуть негативно вплинути на підприємство. Їх важливо класифікувати за ступенем впливу на різні компоненти діяльності, такі як фінанси, інформація, кадровий склад тощо.

На основі виявлених загроз розробляється стратегія управління безпекою. Вона повинна включати заходи для запобігання ризикам, плани дій на випадок кризових ситуацій і механізми для своєчасного реагування.

Для ефективного функціонування системи необхідно чітко розподілити відповідальність між різними підрозділами та працівниками. Це може включати створення окремих відділів безпеки або призначення відповідальних осіб у кожному підрозділі.

Підтримання належного рівня безпеки потребує постійного моніторингу. Регулярний аналіз економічних показників, проведення аудиту внутрішніх процесів та оцінка ефективності впроваджених заходів є ключовими елементами цього етапу [2,3].

Слід зазначити, що економічна безпека розглядається як системний процес, що охоплює всі рівні управління підприємством, починаючи з фінансових та операційних питань та завершуючи управління людськими ресурсами, інформаційними технологіями та репутацією.

Таким чином, економічна безпека підприємства є елементом загальної стратегії розвитку підприємства, що дозволяє забезпечити стійкість, конкурентоспроможність та ефективність функціонування підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бондар Ю.А. *Форми та правові методи управління фінансовою безпекою авіаційної галузі. Особливості розслідування авіаційних подій в сфері цивільної авіації: науково-практичний семінар.* 20 лют. 2020 р. Кропивницький : ЛА НАУ, 2020.
2. Живко З.Б., Черевко О.В., Зачосова Н.В., Живко М.О., Баворовська О.Б., Занора В.О. *Організація та управління системою економічної безпеки підприємства: навчально-методичний посібник.* Черкаси. 2019.
3. Мельник С. І. *Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика: монографія.* Львів: «Растр-7», 2020.



ЗАХИСТ ФІНАНСІВ КОМПАНІЇ ЗА ДОПОМОГОЮ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИХ ДАНИХ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Дахно Аліна

*студентка II курсу спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Буткевич О.В.

*канд. економ. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка,
м. Кропивницький*

Забезпечення ефективності українського підприємства в умовах євроінтеграції вимагає від управлінців системного підходу, який обов'язково включає оцінку безпекових ризиків на всіх етапах прийняття рішень. Однією з основних проблем на сьогоднішній день залишаються проблеми інформаційного забезпечення процесу забезпечення економічної безпеки підприємства, основою якого має стати обліково-аналітичне забезпечення, що передбачатиме формування обліково-аналітичної інформації, необхідної для цілей управління, оскільки, на сьогоднішній день, дуже актуальним питанням для користувачів будь-якої фінансової інформації є впевненість саме в її надійності.

Метою дослідження є визначення ролі і місця обліково-аналітичної інформації в системі управління підприємством, яка потребує постійного потоку актуальної інформації для своєчасного реагування на зміни як всередині компанії, так і в зовнішньому середовищі. Тому саме аналітичний облік та аналіз даних є основою для такого реагування, який і забезпечує ефективну взаємодію всіх підрозділів.

Кожне підприємство живе та розвивається в інформаційному потоці, який безперервно збирається, аналізується та використовується для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. На будь-якому підприємстві інформація є рушійною силою. Вона постійно рухається, трансформується та слугує основою для ефективного управління.

Щоб задовольнити інформаційні потреби широкого кола користувачів у системі управління необхідні дані з різним наповненням, рівнем опрацювання, перевірки та доступності. Крім інформаційного забезпечення, важливим є формування інформаційних каналів та досягнення максимальної автоматизації всіх процесів. Забезпечення безпеки, крім названих умов, досягається ще й своєчасністю отримання інформації та її конфіденційністю. Першу умову можна пов'язати із своєчасністю реалізації відповідних захисних заходів внаслідок прийняття відповідних управлінських рішень суб'єктами безпеки. Конфіденційність інформації передбачає чітке визначення кола користувачів із



певним рівнем доступу до неї, що стосується питань економічної безпеки підприємства.

Основою інформаційного забезпечення системи управління є облікова та аналітична інформація як результат функціонування певної системи, що містить джерела інформації, об'єкти обліку, аудиту та аналізу, інформаційні потоки та інформаційні канали для передачі результатів користувачам. За цими ознаками можна говорити про існування системи обліково-аналітичного забезпечення. В процесі дослідження можна виокремити чотири стадії процесу підготовки обліково-аналітичного забезпечення:

- бухгалтерський облік;
- звітність;
- аудит;
- аналіз та синтез.

Таким чином, мета обліково-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства полягає в зборі, обробці та аналізі інформації про доходи, витрати, прибуток та інші фінансові показники для виявлення тенденцій, оцінки ризиків та прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на забезпечення фінансової стабільності та підвищення ефективності діяльності підприємства.

Доцільно сформувати єдину ефективну обліково-аналітичну систему, яка б дала змогу об'єднати відображення інформації, яка надходить з різних джерел та забезпечити не лише формування усіх фінансових і не фінансових показників про внутрішні процеси й зовнішнє середовище впливу на державні фінанси, а й скоординувати інформаційні потоки, пов'язати різні види інформації, представити їх у вигляді детального аналізу інтегрованої звітності. Ефективне функціонування системи економічної безпеки підприємства залежить передусім від можливості отримати та використати за прямим призначенням якісну інформацію про зміну зовнішнього і внутрішнього середовищ певного суб'єкта господарювання. Задоволення інформаційних потреб користувачів – суб'єктів економічної безпеки – є головним завданням обліково-аналітичної системи.

Враховуючи специфіку сучасних загроз втрати великої кількості важливої інформації внаслідок воєнних подій, на нашу думку, головною складовою в системі економічної безпеки кожного суб'єкта господарювання повинна стати підсистема обліково-аналітичного забезпечення, ключові завдання якої полягають не лише в інформаційній підтримці процесу гарантування економічної безпеки, а й у формуванні інформаційних потоків між суб'єктами та об'єктами безпеки, зовнішнім і внутрішнім середовищем. Центральне місце у цій підсистемі має належати саме внутрішньому аудиту, що має управлінську спрямованість, тобто його метою є встановлення законності та ефективності використання коштів і майна підприємства, інших активів, правомірності фінансового управління і функціонування системи внутрішнього контролю, а також досягнення ефективності управління обліковими та аналітичними



процесами, вибір оптимальної системи управління процесами надходження та витрачання коштів для досягнення оперативних і стратегічних цілей.

Аналізуючи результати дослідження, можна виділити такі ключові напрями обліково-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства через завдання внутрішнього аудиту:

Проактивна фінансова безпека: ретельна перевірка фінансового стану підприємства з метою попередження кризових ситуацій, таких як неспроможність та банкрутство.

Оцінка внутрішніх і зовнішніх ризиків: комплексна оцінка рівня економічної безпеки самого підприємства та його партнерів для виявлення потенційних загроз.

Конкурентна розвідка: аналіз ринку, конкурентів та розробка ефективної стратегії для збереження конкурентних переваг.

Оптимізація ресурсів: забезпечення раціонального використання всіх ресурсів підприємства для підвищення його ефективності.

Обґрунтування управлінських рішень: прийняття зважених управлінських рішень на основі отриманої аналітичної інформації з урахуванням виявлених ризиків.

Інформаційна підтримка: створення повної та достовірної інформаційної бази для ефективного функціонування системи економічної безпеки на всіх рівнях.

За умови ефективного запровадження та використання методики внутрішнього аудиту, як підсистеми обліково-аналітичного забезпечення всі вищеперераховані напрями будуть сприяти ефективному контролю, що забезпечить цільове використання фінансових ресурсів підприємства та якісне кошторисне планування і складання звітності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бенько М.М. Обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки підприємства: підручник Київ, 2021. 560с.
2. Губарик О., Юрченко А. Обліково-аналітичне забезпечення діагностики функціонування підприємства та удосконалення системи економічної безпеки на основі покращення фінансового стану. *Економіка та суспільство*. 2021. (32). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-26>.
3. Утенкова К. О. Концептуальні засади обліково-аналітичного забезпечення управління механізмом економічної безпеки аграрного сектора. *Агросвіт*. 2020. № 16. С. 32–41. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.16.32.



ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ

Лутченко Олексій

*Студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Малихін Костянтин

*Студент I курсу спеціальності 051 Економіка
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Яременко Л. І.

*канд. пед. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Цифровізація бізнес-процесів управління персоналом полягає у впровадженні сучасних технологій для автоматизації та оптимізації роботи з кадрами. До основних напрямків цифровізації можна віднести такі:

1. Автоматизація процесів.

Використання програмного забезпечення для автоматизації рутинних завдань, таких як облік робочого часу, нарахування зарплат та управління документами.

Для автоматизації обліку робочого часу існує багато програмних рішень, серед найбільш використовуваних можна назвати **Toggl** (простий у використанні трекер часу, що дозволяє отримувати звіти та аналізувати продуктивність); **BambooHR** (повнофункціональна HR-система з модулем обліку робочого часу); **Gusto** (переважно для управління зарплатами, але також має функції обліку робочого часу); **Zoho People** (HR-система з можливостями обліку часу, відпусток та іншого); **Harvest** (платне рішення, яке включає облік часу, виставлення рахунків та аналітику); **Trello** (хоча це більше про управління проектами, його можна адаптувати для обліку часу через інтеграції); **Clockify** (безкоштовний інструмент для трекінгу робочого часу, який дозволяє відстежувати час, витрачений на різні проекти).

Для автоматизації нарахування зарплат і управління документами можна використати: **1С:Підприємство** (популярне в Україні програмне забезпечення для бухгалтерії та управління персоналом); **BambooHR** (інтуїтивно зрозуміла система, що включає функції для управління зарплатами та документами); **Gusto** (зручний сервіс для малих і середніх підприємств, що забезпечує нарахування зарплат і управління податковими документами); **Paychex** (платформа для управління зарплатами та людськими ресурсами з функціями автоматизації); **ADP** (всеосяжна система для нарахування зарплат, управління HR та обліку часу); **Zoho Payroll** (частина екосистеми Zoho, пропонує зручні



інструменти для автоматизації нарахування зарплат); **QuickBooks** (популярна бухгалтерська програма, яка має модулі для нарахування зарплат). Ці рішення дозволяють спростити облік зарплат і ефективно управляти документами в компанії.

Вибирати програмне забезпечення для автоматизації процесів треба залежно від потреб компанії, бюджету та інтеграцій з іншими системами.

2. Аналітика даних

Збір та аналіз даних про співробітників, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення на основі статистики та трендів. Для автоматизації збору та аналізу даних про співробітників можна використовувати такі інструменти: **HRIS (Human Resource Information Systems)** (системи, як BambooHR або Workday, забезпечують централізоване зберігання даних та аналітику); **CRM-системи**, зокрема, Salesforce можна налаштувати для збору даних про продуктивність співробітників); **системи аналітики** (Tableau або Power BI дозволяють візуалізувати дані про співробітників і аналізувати тренди); **системи управління проектами** (інструменти, як Asana або Trello, можуть збирати інформацію про внесок співробітників у проекти); **платформи для опитувань** (Google Forms або SurveyMonkey допомагають отримувати зворотний зв'язок та дані про задоволеність співробітників). Вибір залежить від специфіки організації та потреб у аналізі.

3. Електронні платформи

Впровадження HR-систем, які інтегрують різні аспекти управління персоналом, включаючи рекрутинг, навчання та оцінку продуктивності. Всі переваги та недоліки загальноновживаних HR-систем детально описані в [6]

4. Мобільні технології

Використання мобільних додатків для зручного доступу до інформації та можливості взаємодії з персоналом у будь-який час. Це **BambooHR** (мобільний додаток для управління HR-процесами, що дозволяє співробітникам переглядати інформацію про відпустки, заробітну плату та інші дані); **Slack** (платформа для командної комунікації, що дозволяє обмінюватися повідомленнями, файлами та створювати канали для проектів); **Microsoft Teams** (додаток для спілкування та співпраці, що інтегрується з іншими сервісами Microsoft, дозволяє проводити відеозустрічі та обмінюватися документами); **Trello** (мобільний додаток для управління проектами, який дозволяє команді слідкувати за завданнями та статусами у зручному форматі); **Monday.com** (платформа для управління проектами, що надає доступ до інформації про прогрес роботи та можливість коментувати завдання); **Workday** (мобільний додаток для HR-менеджменту, що дозволяє співробітникам переглядати свої дані, запитувати відпустки та перевіряти графік роботи). Ці додатки допомагають підтримувати зв'язок і забезпечують доступ до важливої інформації з будь-якого місця.



5. Культурні зміни

Цифровізація значно впливає на корпоративну культуру, змінюючи спосіб комунікації та взаємодії співробітників. Вона сприяє більшій відкритості та прозорості в інформації, дозволяє швидше приймати рішення та адаптуватися до змін. Цифрові інструменти підвищують залученість співробітників через зручні платформи для зворотного зв'язку та співпраці. Крім того, цифровізація може сприяти розвитку інноваційної культури, оскільки спрощує доступ до нових ідей і технологій. Загалом, це формує більш гнучке та динамічне робоче середовище.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. BambooHR. URL: <https://www.bamboohr.com/>
2. BAS ERP Управління персоналом. URL: <https://bas-soft.eu/soft/bas-corp/bas-erp/>
3. Brown E Digital-HR: How Technology Affects Team Management (2020). URL: <https://techdayhq.com/community/articles/digital-hr-how-technology-affects-team-management>
4. HRM-система Hurma. URL: <https://hurma.work/>
5. Zoho People. URL: <https://www.zoho.com/people/>
6. Варіс Ірина; Кравчук Оксана, Парашук Єлизавета. Цифровізація бізнес-процесів менеджменту персоналу: можливості HRM-систем. Галицький економічний вісник. 2022. №1. С.90-102.
https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.01
7. Данилевич Н. С., Рудакова С. Г., Щегініна Л. В., Касяненко Я. А. Діджиталізація HR-процесів в сучасних реаліях. Галицький економічний вісник. 2020. № 3. С.147–157.
DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.03.147
8. Кравчук О. І., Варіс І. О., Заривних К. В. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії COVID-19. Економіка та суспільство. 2021. № 26.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Мах Валентин

студент I курсу спеціальності 051 Економіка

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник: Боднар Юлія Анатоліївна

*канд. економ. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет ім. В. Винниченка*

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Фінансова безпека підприємства є важливою складовою його довгострокового функціонування та розвитку. Підприємство, що не має належного рівня фінансової безпеки, стає вразливим до ринкових ризиків, змін в економіці та конкурентного середовища. Сучасні підприємства повинні



враховувати як внутрішні, так і зовнішні загрози для забезпечення стійкого фінансового становища. Стратегічний підхід до управління фінансовою безпекою полягає в тому, щоб адаптувати фінансові рішення до швидких змін у середовищі та забезпечити довгострокову стабільність і конкурентоспроможність (рис.1).



Рис.1 Основні аспекти стратегічного підходу
до управління фінансовою безпекою

Джерело: сформовано на базі [1-4]

Фінансова безпека підприємства включає стійкість до фінансових ризиків, здатність виконувати фінансові зобов'язання та підтримувати стабільність під час криз. Вона дозволяє підприємству уникати банкрутства, забезпечувати свою платоспроможність і фінансову незалежність. Система фінансової безпеки підприємства включає такі складові: Платоспроможність та ліквідність – забезпечення здатності підприємства розраховуватися за своїми зобов'язаннями. Фінансова стабільність – здатність підприємства протистояти фінансовим кризам і підтримувати стійке зростання. Інвестиційна привабливість – збереження довіри з боку інвесторів та кредиторів [1,2].

Принципи стратегічного управління фінансовою безпекою полягають у тому, щоб забезпечити баланс між фінансовими ресурсами та їх використанням, а також своєчасно реагувати на виклики зовнішнього середовища. Основні принципи включають: Системність: фінансова безпека має розглядатися в контексті загальної стратегії розвитку підприємства. Гнучкість: підприємство повинно мати можливість швидко адаптуватися до нових економічних умов. Проактивність: стратегія повинна передбачати потенційні загрози та мати плани для їхнього подолання. Довгострокове планування: ефективне управління



фінансами вимагає планування не тільки на короткострокову, але й на середньо- та довгострокову перспективу.

Для оцінки фінансової безпеки підприємства використовуються різні методи аналізу фінансових показників: Аналіз ліквідності: дозволяє оцінити здатність підприємства виконувати свої короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт рентабельності: дає змогу оцінити ефективність використання капіталу та прибутковість діяльності. Оцінка фінансової стійкості: аналіз структури капіталу для визначення рівня залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт оборотності активів: оцінює, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для генерування доходів [2].

Стратегічне планування є невід'ємною складовою фінансової безпеки підприємства. Воно включає: Аналіз зовнішнього середовища: моніторинг змін на ринку, макроекономічних умов, державного регулювання тощо. Розробка фінансової стратегії: формування планів щодо залучення інвестицій, оптимізації витрат, використання резервів. Моделювання ризиків: сценарне планування, що дозволяє передбачити можливі фінансові загрози та розробити заходи для їхньої мінімізації.

Управління фінансовими ризиками є центральним елементом стратегічного підходу до фінансової безпеки. Ризики можуть виникати через зовнішні або внутрішні фактори. Основними інструментами управління ризиками є: Диверсифікація: розподіл капіталу між різними активами або проектами для мінімізації втрат у разі невдачі одного з них. Страхування: фінансовий захист від непередбачуваних обставин, які можуть негативно вплинути на фінансовий стан підприємства. Резервування: створення фінансових резервів на випадок кризових ситуацій. Хеджування: застосування фінансових інструментів, таких як форварди, ф'ючерси або опціони, для зменшення ризиків коливання ринкових цін.

Інноваційні технології значно підвищують ефективність управління фінансовими процесами та ризиками. Сучасні інформаційні системи дозволяють підприємствам: Швидше приймати рішення на основі аналізу великих масивів даних. Аналізувати та прогнозувати ризики за допомогою штучного інтелекту та машинного навчання. Автоматизувати процеси управління фінансовими потоками, що мінімізує ризик людських помилок.

Антикризове управління є ключовою частиною забезпечення фінансової безпеки. Воно включає: Оцінку загроз: аналіз факторів, які можуть спричинити фінансову нестабільність. Розробку планів дій на випадок кризових ситуацій: створення системи антикризового менеджменту, яка включає оперативні рішення щодо захисту підприємства від криз. Моніторинг та контроль: постійне відстеження фінансових показників для своєчасного реагування на відхилення від плану.

Таким чином, стратегічний підхід до управління фінансовою безпекою підприємства є необхідною умовою для стійкого розвитку та успішного



функціонування в умовах мінливого ринкового середовища. Основними складовими такого підходу є системний аналіз, планування, управління ризиками та впровадження інноваційних рішень. Запровадження ефективних стратегій фінансової безпеки дозволить підприємству мінімізувати ризики, зберегти стабільність і забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бондар Ю.А. Індикатори стану економічної безпеки підприємства. *Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конференції. В рамках реалізації проекту Erasmus+ «Академічна протидія гібридним загрозам» WARN 610133-EPP-1-2019-1-FI-EPPKA2-SVHE-JP. Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національної безпеки.* 22 листопада 2022р.Київ. 2022. С. 377-380
2. Томашук І. О., Терещук С. М., Салькова І. Ю. Теоретичні аспекти управління фінансовою діяльністю підприємства. *Гроші, фінанси і кредит.* 2019. Вип. 27. С. 347–350
3. Філімонюк Є. В., Тарасенко І. О. Теоретичні засади управління фінансовою безпекою підприємства. *Інтернаука. Серія : Економічні науки.* 2018. № 9 (17). С. 23–28.
4. Черевко О. В. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства. *Ефективна економіка.* 2014. № 2. С.35-39

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Селіванова Євгенія

студентка I курсу спеціальності 051 Економіка

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник: Бондар Ю.А.

*канд. економ. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Процеси євроінтеграції, які активно розвиваються в Україні останніми роками, мають як позитивні, так і негативні наслідки для підприємницької діяльності. Європейський Союз створює нові можливості для виходу на міжнародні ринки, залучення інвестицій та підвищення конкурентоспроможності, але водночас ставить перед підприємствами нові вимоги, пов'язані з підвищенням стандартів якості, збільшенням відповідальності та необхідністю адаптації до нового нормативно-правового середовища. У зв'язку з цим питання економічної та фінансової безпеки підприємств стають особливо важливими. Метою цього реферату є аналіз основних аспектів економічної безпеки підприємств в умовах євроінтеграції, зокрема у контексті фінансової стійкості та нормативно-правового регулювання.



Економічну безпеку підприємства, як здатність підприємства ефективно функціонувати та розвиватися у стабільному економічному середовищі, забезпечуючи захист від внутрішніх і зовнішніх загроз Кузенко Т.Б. та Сабліна Н.В. [2]. В умовах євроінтеграції підприємства мають стикатися з новими викликами, зокрема зростанням конкуренції на ринках товарів та послуг, необхідністю впровадження сучасних технологій та дотримання міжнародних стандартів.

Одним із ключових факторів, що впливає на економічну безпеку підприємства, є глобалізація. Вона призводить до посилення конкуренції, зростання вимог до якості продукції та послуг, а також до необхідності швидкого реагування на зміни ринкових умов. Крім того, євроінтеграція передбачає гармонізацію українського законодавства з європейськими стандартами, що також створює додаткові виклики для українських підприємств.

Фінансова безпека є однією з ключових складових загальної економічної безпеки підприємства. Вона включає захист фінансових ресурсів від внутрішніх та зовнішніх загроз, здатність підприємства до своєчасного виконання своїх зобов'язань, а також забезпечення стійкості до зовнішніх економічних змін. Як відзначають Пілецька С.Т. та інші, фінансова безпека вимагає ефективного управління фінансовими потоками, контролю за витратами та своєчасного аналізу фінансових ризиків [4].

Основними ризиками для фінансової безпеки підприємств є інфляція, валютні коливання, фінансова нестабільність національних ринків, а також зовнішньоекономічні ризики. У контексті євроінтеграції ці ризики посилюються через зміни у регуляторній політиці, відкритість ринків та необхідність адаптації до нових економічних реалій. Як зазначають дослідники, одним із головних викликів є нестабільність валютного курсу, що може негативно впливати на діяльність експортно орієнтованих підприємств.

Забезпечення економічної безпеки підприємств значною мірою залежить від нормативно-правового регулювання. Законодавство України вже адаптовано до багатьох вимог Європейського Союзу, проте залишаються проблемні аспекти, які потребують подальшого вдосконалення. Мельник В. та Андрющенко О. звертають увагу на необхідність запровадження більш дієвих механізмів захисту підприємств від економічних загроз, таких як фінансові злочини, шахрайство та незаконне використання ресурсів [3].

Ключовими напрямками нормативно-правового регулювання є питання захисту інтелектуальної власності, правовий захист від недобросовісної конкуренції та вдосконалення процедур банкрутства підприємств. Це дозволить забезпечити стабільність функціонування підприємств, мінімізувати ризики та сприяти підвищенню інвестиційної привабливості України.

Фінансова стійкість підприємства є важливим чинником його економічної безпеки. Як зазначає Пілецька С.Т. та інші, управління фінансовою стійкістю



повинно включати комплекс заходів з підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, оптимізації витрат та мінімізації ризиків. Одним із ключових елементів фінансової стійкості є здатність підприємства залучати інвестиції та використовувати їх для свого розвитку [1,3].

Методи забезпечення фінансової стійкості включають впровадження системи фінансового контролю, аналіз фінансових потоків, оцінку ризиків та управління борговими зобов'язаннями. В умовах євроінтеграції підприємства повинні адаптувати свої фінансові стратегії до змінного економічного середовища, зокрема враховувати зовнішньоекономічні фактори, валютні ризики та коливання ринків капіталу.

Таким чином, економічна та фінансова безпека підприємств в умовах євроінтеграції є ключовими аспектами їх стійкого розвитку та функціонування. Для українських підприємств необхідно вдосконалювати системи управління фінансовою та економічною безпекою, адаптуватися до нових економічних викликів і нормативно-правових

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бондар Ю.А. Індикатори стану економічної безпеки підприємства. *Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конференції. В рамках реалізації проекту Erasmus+ «Академічна протидія гібридним загрозам» WARN 610133-EPP-1-2019-1-FI-EPPKA2-SVHE-JP. Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національної безпеки.* 22 листопада 2022р.Київ. 2022. С. 377-380
2. Кузенко Т.Б., Сабліна Н.В. Фінансова безпека підприємства: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 123 с.
3. Мельник В., Андрющенко О. Нормативно-правове регулювання економічної безпеки. *Молодий вчений.* 2019. №12 (76). С. 343-346. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-12-76-7>
4. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю., Храпач В.О. Управління фінансовою стійкістю підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки в умовах посилення інтеграційних процесів в економіці. *Бізнес Інформ.* 2020. № 12. С. 245-251.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Тітова Анастасія

*студентка IV курсу спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Кропивницький*

науковий керівник Кононенко Л.В.

*канд. економ. наук, доцент кафедри підприємництва, обліку та фінансів
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Кропивницький*

На сьогодні, коли світ насичений електронно-цифровими пристроями, засобами та системами, цифрова стратегія грає найважливішу роль у розвитку



підприємства, встановлення мети та досягнення його цілей. На 01.01.2024 р. загальна чисельність населення світу становила 8,08 млрд. людей та продовжує щорічно збільшуватися на 0,9%. З них користуються інтернетом 5,35 млрд. населення, і відповідно, їхня кількість щорічно зростає на 1,8% [1].

Все що пов'язано з інформаційно-комунікаційними технологіями (ІКТ) впливає на всі сектори економіки (виробництво, транспорт, фінанси, охорону здоров'я, освіту, торгівлю тощо). Ці технології є базовими інструментами формування цифрової економіки.

Цифрова економіка - це система економічних та соціальних відносин, які формуються на навичках ІКТ для ефективного виробництва, продажу, постачання продуктів та здійснення ділових операцій на ринку. Це динамічна та інноваційна економіка, що базується на активному впровадженні інновацій та інформаційно-комунікаційних технологій в усі види економічної діяльності та сфери життєдіяльності суспільства, що дозволяє окремим підприємствам підвищувати ефективність, конкурентоспроможність, рівень життя населення та економіки.

Розвиток цифрової економіки вимагає нових норм та правил, які можуть бути визначені в рамках цифрової стратегії. Наприклад, захист даних, регулювання електронної комерції та гарантії для споживачів. Цифрова стратегія є основою для розвитку цифрової економіки, так як вона визначає, які технології і інновації будуть впроваджені, які сектори економіки будуть цифровізовані, а також які ресурси будуть витрачені на ці процеси. Таким чином, цифрова стратегія відіграє ключову роль у формуванні основи для розвитку цифрової економіки, а ефективно реалізована цифрова економіка, в свою чергу, підкріплює успіхи та цілі цифрової стратегії. Формування цифрової економіки забезпечує реалізацію низки переваг (табл.1).

Серед науковців та практиків немає однозначного підходу до трактування категорії “цифрова стратегія”. Різними є і підходи, щодо реалізації стратегії на підприємстві. У загальному вигляді, цифрова стратегія – це довгостроковий план дій, який розробляється та реалізується з використанням цифрових технологій і ресурсів для досягнення цілей та місії підприємства. Під цифровими стратегіями розуміють також стратегії для управління додатками, використання хмарних середовищ та технологій, цифрових операцій, тощо. За допомогою цифрових мереж, які підтримуються технологічними платформами корпоративного класу, за допомогою цифрової стратегії вибудовуються ділові відносини для підтримки найважливіших функцій та послуг підприємств [3].



Таблиця 1

Основні переваги реалізації цифрової стратегії при формуванні цифрової економіки та їх характеристика

Переваги	Характеристика
Ефективність та продуктивність	Цифрові технології автоматизують багато процесів, що дозволяє зменшити час і зусилля, необхідні для виконання завдань. Це веде до підвищення загальної продуктивності і зменшення витрат.
Глобалізація та нові ринки	Цифрові технології дозволяють бізнесу виходити на міжнародні ринки без необхідності фізичної присутності в іншій країні. Це відкриває нові можливості для експансії та зростання.
Персоналізація послуг	Завдяки аналізу даних компанії можуть надавати персоналізовані продукти і послуги, які краще відповідають потребам та вподобанням користувачів.
Зниження бар'єрів для входу на ринок	Онлайн-платформи та цифрові інструменти дозволяють стартапам і малим підприємствам конкурувати з великими компаніями, зменшуючи витрати на запуск бізнесу.
Інновації та розвиток технологій	Постійний розвиток нових цифрових технологій стимулює інновації, що може призвести до створення нових продуктів і послуг, а також до покращення існуючих.
Зниження витрат	Цифрові рішення можуть зменшити витрати на адміністрування, виробництво, маркетинг і логістику.
Покращення комунікації і співпраці	Віртуальні комунікаційні інструменти та платформи для співпраці дозволяють командам працювати разом, навіть якщо вони розташовані в різних частинах світу.
Збереження і захист даних	Сучасні цифрові рішення забезпечують нові можливості для зберігання та захисту даних, включаючи резервне копіювання і шифрування.

Складено автором на підставі [2].



При розробці стратегії, у тому числі цифрової, необхідно враховувати багато різних аспектів, визначати цілі компанії; оцінювати поточний стан цифрових ресурсів; аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище; вивчати цільову аудиторію, тощо. Розробка і впровадження стратегій повинна сприяти розвитку підприємств [4]. Реалізацію цифрової стратегії часто ототожнюють з безперервним процесом, який спрямований на надання своєчасної і правдивої інформації, для уможливлення забезпечення підприємством адаптації до змін середовища. Тобто, цифрова стратегія повинна бути гнучкою, швидко адаптуватися до змін та умов ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Digital 2024: Global overview report <https://datareportal.com/reports/digital-2024-global-overview-report>
2. Панчук, А., & Малькова, К. (2021). Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств. *Економіка та суспільство*, (34). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76>
3. Lypych, L. (2023). Digital business strategy of enterprise and its components. *Economic Forum*, 13(2), 98-108. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-14>
4. Кононенко, Л. (2022). Стратегія розвитку агропромислового комплексу України: сучасний стан та напрями оптимізації. *Економічний простір*, (182), 79-82. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-11>

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Чорна Вікторія

*студентка I курсу спеціальності 051 Економіка
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник: Бондар Ю.А.

*к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Управління економічною безпекою в умовах цифрової економіки є критично важливим питанням, оскільки цифровізація економіки змінює правила ведення бізнесу, створюючи нові ризики та можливості для підприємства та урядів. Основні аспекти управління економічною безпекою в цифровій економіці відображено на рис.1.

Оскільки все більше бізнесів переходять в онлайн- середовище, забезпечення захисту від кіберзагроз стає основним елементом економічної безпеки. Кіберзлочинці можуть викрадати конфіденційну інформацію, зупиняти роботу підприємств через атаки або завдавати значної шкоди репутації компанії.



Захист даних у цифровій економіці є стратегічним ресурсом. Забезпечення конфіденційності та захисту персональних і комерційних даних є важливим завданням для держави та бізнесу. Використання технологій, таких як шифрування, аутентифікація та контроль доступу, дозволяють мінімізувати ризики витоків даних.

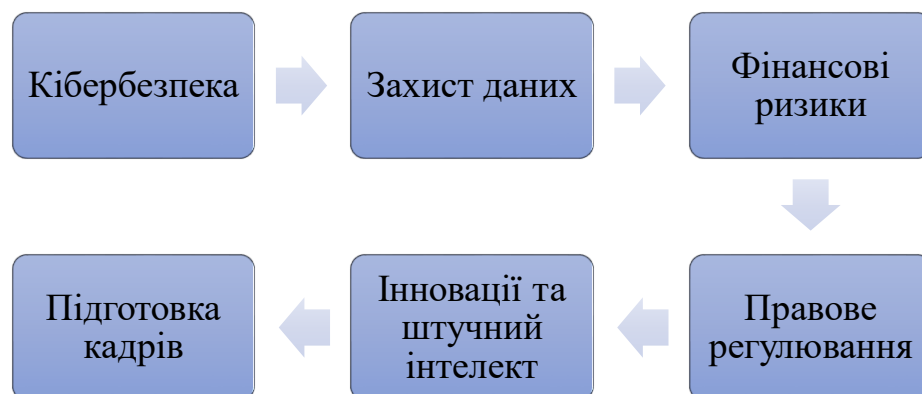


Рис. 1 Основні аспекти управління економічною безпекою в цифровій економіці

Джерело: сформовано на базі [1-4]

Цифрова економіка також включає ризики фінансового шахрайства, зокрема шахрайство з платіжними картками, цифрові піраміди та зловживання криптовалютами. Управління економічною безпекою передбачає контроль за платіжними системами та моніторинг підозрілих транзакцій.

Законодавчі ініціативи відіграють ключову роль в управлінні економічною безпекою. Потрібно створювати правову базу, яка регулюватиме відносини у цифровій економіці, захищатиме права споживачів та підприємств, а також забезпечить ефективне вирішення конфліктів, пов'язаних з кібератаками або шахрайством.

Застосування новітніх технологій, зокрема штучного інтелекту, може покращити управління економічною безпекою.

Підготовка кадрів, обізнаних у питаннях цифрової безпеки та управління ризиками, є важливим елементом забезпечення стабільності економіки. Підвищення кваліфікації працівників і впровадження культури безпеки допоможе зменшити ризики, пов'язані з людським фактором.

Для зміцнення економічної безпеки необхідно розвивати власні цифрові технології, інвестувати в інновації та зменшувати залежність від іноземних технологічних гігантів.

Розвиток цифрової економіки докорінно змінює підходи до забезпечення економічної безпеки, впроваджуючи нові технології, що відкривають перед підприємствами та державними інституціями як перспективи для зростання, так і нові ризики. Цифровізація сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, оптимізації управління ресурсами, автоматизації прийняття рішень та



зміцненню конкурентоспроможності. Однак, на фоні зростання обсягів і швидкості передачі даних, ризику, пов'язані з кіберзлочинністю, захистом конфіденційної інформації та недобросовісною конкуренцією, стають все більш значущими.

Таким чином, ефективне управління економічною безпекою в цифровій економіці вимагає сучасних підходів до оцінки ризиків, використання комплексних заходів захисту інформаційних систем, а також розвитку людського капіталу та інфраструктури кібербезпеки. Лише поєднання інноваційних технологій, правових заходів і підвищення культури цифрової безпеки дозволить створити надійний фундамент для забезпечення стабільного економічного розвитку в умовах цифрової трансформації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бондар Ю.А. Економічна безпека підприємства як чинник ефективного управління. *Реалії та перспективи розбудови правової держави в Україні та світі* : зб. тез та текстів виступів Міжнар. наук.-практ. конф., 18 трав. 2018 р. Суми, 2018. С. 132-136.
2. Дуднева Ю., Артем'єв О. Економічна безпека суб'єктів господарювання в умовах перманентної кризи. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. 17(34). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-17\(34\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-17(34)-09)
3. Діджиталізація бізнесу: сьогодні і майбутнє. Збірник матеріалів круглого столу (м. Київ, 28 січня 2021 року). К. : «Хай-Тек Прес», 2021. 88 с
4. Гудзь О.Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2(24). С. 4–12.

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ VR (VIRTUAL REALITY) ДЛЯ НАВЧАННЯ ПРАЦІВНИКІВ

Шнур Анастасія

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Льотна академія НАУ
м. Кропивницький*

науковий керівник: Мірошниченко Інга Станіславівна

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту авіаційної діяльності Льотної академії НАУ
м. Кропивницький*

Більшість витрат, складнощів та небезпек сучасного навчання можна зменшити або усунути за допомогою технології віртуальної реальності (VR). Особливої актуальності таке навчання набуває в авіаційній галузі, де традиційні методи навчання вимагають аудиторій з оплачуваними інструкторами, дорогим обладнанням, навчальними інструментами та іноді витратами на відрядження. Крім того, більшість компаній не мають бюджету чи ресурсів, щоб забезпечити безперервне навчання на робочому місці. Ось чому використання навчання за допомогою VR стає дедалі популярним методом серед підприємств, що вдосконалюють свої підходи до навчання працівників.



Поширені методи навчання, які сьогодні використовують підприємства, включають: вивчення контенту, вебсеінар та навчання на основі відео. Ці методи складають сьогодні 60% загального обсягу навчання працівників. Дуже важливим, також є навчання на виробництві, яке не вимагає додаткового дорогого обладнання [1].

Традиційні методи навчання стикаються з безліччю проблем: занадто сильний навколишній шум відвертає увагу; відсутність практичної взаємодії з матеріалом дозволяє розуму дрейфувати; часто ідеї, представлені в лекції, є абстрактними та не можуть бути застосовані до реальних ситуацій. VR розв'язує ці проблеми, створюючи захопливе навчальне середовище, яке привертає увагу та вимагає взаємодії [2].

Віртуальна реальність стає актуальним інструментом для навчання працівників, це особливо важливо для набуття нових навичок при освоєнні складних механізмів, де помилка є дуже дорогою за вартістю чи ціною життя працівника. VR може змоделювати різноманітні сценарії, що дозволяє працівникам практикувати та розвивати свої навички у безпечному середовищі з мінімальними ризиками.

Отже, використання технології віртуальної реальності (VR) для навчання працівників має ряд значних переваг [3]:

- VR дозволяє створювати реалістичні сценарії, що допомагає працівникам підготуватися до конкретних робочих ситуацій та вдосконалювати свої навички у наближених до реальності умовах;
- використання VR може зменшити витрати на навчання, оскільки немає потреби у фізичних матеріалах, обладнанні або виїздах на місце;
- VR забезпечує інтерактивне середовище, де працівники можуть навчатися через практичний досвід, що сприяє кращому засвоєнню матеріалу;
- VR дозволяє моделювати небезпечні ситуації без ризику для життя і здоров'я, що є особливо корисним для навчання працівників у небезпечних галузях;
- працівники можуть навчатися у зручний для них час і темпі, що дозволяє адаптувати навчальний процес до індивідуальних потреб;
- віртуальні середовища часто є більш захопливими та незабутніми, що сприяє кращому збереженню інформації;
- VR дозволяє точно відстежувати прогрес навчання кожного працівника, а також оцінювати їхні навички та вміння в реальному часі;
- використання інноваційних технологій, таких як VR, може підвищити зацікавленість і мотивацію працівників до навчання.

В цілому, використання VR у навчанні працівників сприяє більш ефективному, безпечному та економічному процесу навчання, що підвищує загальний рівень підготовки та компетентності працівників.

Таким чином, технологія віртуальної реальності (VR) відкриває нові горизонти для професійного навчання, пропонуючи численні переваги, які не



можуть забезпечити традиційні методи. Впровадження VR у навчальний процес дозволяє створювати інтерактивні й безпечні умови, що сприяють кращому засвоєнню знань та вмінь. Завдяки можливості моделювати реальні ситуації та відстежувати прогрес працівників VR стає важливим інструментом для вдосконалення навичок. Ця технологія також сприяє значному зниженню витрат на навчання і підвищенню мотивації працівників. Загалом, VR робить навчальний процес більш ефективним, гнучким і доступним, що у підсумку підвищує загальний рівень компетентності працівників і конкурентоспроможність компаній.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Andrew Sheludenko. Як підприємства використовують VR для навчання. *Medium*. 28 вересня 2020. URL: <https://medium.com/temy-ukraine/як-підприємства-використовують-vr-для-навчання-9e472f061af4>
2. Aaron Franko. Virtual Reality Is the Future of Employee Training. *HR Daily Advisor*. Oct 24, 2023. URL: <https://hrdailyadvisor.blr.com/2023/10/24/virtual-reality-is-the-future-of-employee-training/>
3. Марія Волошин. Безмежні можливості: як віртуальна реальність допомагає здобути сучасну та ефективну освіту. *ПрАТ «Телерадіокомпанія "Люкс"», 24 Канал*. 12 вересня 2023. URL: https://24tv.ua/education/distantniyna-shkola-optima-yak-virtualna-realnist-dopomagaye_n2387084



Секція 2.

АНАЛІЗ, ОЦІНКА ТА МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ЯВИЩ ТА ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄС

ВПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ ЯК СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ ГАЛУЗІ

Бобух Маргарита

*здобувач другого (магістерського) рівня спеціальності
241 Готельно-ресторанна та туристична справа
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Кропивницький*

науковий керівник Серета Н.М.

*канд. економ. наук, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Кропивницький*

У сучасних умовах гострої конкуренції в готельно-ресторанній сфері особливо важливо виділятися серед інших та надавати клієнтам послуги високої якості. Одним із дієвих способів досягти цього є впровадження стандартів обслуговування клієнтів, які формують основу для надання послуг на високому рівні, посилюючи лояльність клієнтів та зміцнюючи репутацію закладу. Стандарти обслуговування дозволяють забезпечити послідовність та передбачуваність у якості обслуговування, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності готелів і ресторанів на ринку.

Конкурентоспроможність готельно-ресторанної галузі залежить від здатності забезпечувати унікальний та якісний досвід для клієнтів, що стає можливим завдяки впровадженню стандартів обслуговування. Стандарти обслуговування не лише допомагають оптимізувати внутрішні процеси, але й підвищують рівень визнання закладу на ринку, створюючи репутацію надійного та професійного об'єкта гостинності. Це є ключовим чинником у формуванні конкурентних переваг.



Впровадження стандартів обслуговування дозволяє забезпечити єдиний високий рівень сервісу, що суттєво впливає на визнання закладу серед конкурентів. Клієнти обирають ті готелі та ресторани, де обслуговування є послідовним, передбачуваним та високоякісним, адже саме це сприяє створенню позитивного досвіду. Встановлені стандарти обслуговування підвищують лояльність клієнтів та спонукають їх до повторного вибору саме цього закладу. Більше того, високий рівень обслуговування є однією з основних причин позитивних відгуків, що розширює репутаційний потенціал підприємства [1].

Впровадження стандартів обслуговування передбачає встановлення чітких правил і вимог до обслуговування клієнтів, включаючи комунікацію, швидкість реакції на запити, знання персоналом меню чи послуг, а також особисті навички взаємодії з клієнтами. Такі стандарти забезпечують не лише задоволення клієнтів, а й підвищення ефективності роботи персоналу, що може мати позитивний вплив на продуктивність та прибутковість закладу.

Важливо, щоб стандарти розроблялися з урахуванням специфіки кожного готелю або ресторану, а також були адаптовані до очікувань цільової аудиторії. Залучення співробітників до формування та вдосконалення цих стандартів також сприяє підвищенню їхньої мотивації та якості роботи [2].

Вкрай необхідно використовувати в роботу заходи, які забезпечать високу конкурентоспроможність фірми на ринку та високий рейтинг у споживачів:

1. Проведення тренінгів для персоналу. Регулярне навчання працівників за розробленими стандартами обслуговування допоможе забезпечити високу якість взаємодії з клієнтами. Тренінги повинні охоплювати не лише базові навички спілкування, а й деталі, специфічні для готельно-ресторанної сфери.

2. Використання технологій для поліпшення обслуговування. Застосування сучасних технологій, таких як CRM-системи, автоматизовані системи бронювання і комунікації, дозволяє підвищити швидкість і зручність обслуговування, а також забезпечити персоналізований підхід.

3. Зворотний зв'язок від клієнтів. Запровадження регулярних опитувань та аналізу відгуків дозволяє швидко реагувати на потреби клієнтів і вдосконалювати стандарти обслуговування, що допоможе залишатися конкурентоспроможними на ринку.

4. Запровадження системи оцінки якості обслуговування. Введення показників, за якими можна оцінити якість обслуговування, дозволяє регулярно перевіряти відповідність стандартам та вносити необхідні корективи.

Впровадження стандартів обслуговування є стратегічним інструментом для здобуття визнання конкурентоспроможності у готельно-ресторанній галузі. Послідовна та якісна взаємодія з клієнтами підвищує рівень довіри, створює позитивний імідж та зміцнює позиції закладу на ринку. Дотримуючись високих стандартів обслуговування, підприємства здатні не тільки залучати нових



клієнтів, але й формувати лояльну аудиторію, що забезпечує довгострокову стабільність і успіх.

Стандарти обслуговування клієнтів є потужним інструментом для підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанної галузі. Їхне впровадження сприяє забезпеченню високої якості обслуговування, що, своєю чергою, підвищує задоволеність клієнтів, збільшує рівень лояльності та сприяє розвитку позитивної репутації. Дотримання стандартів допомагає готелям і ресторанам створювати додаткову цінність для своїх клієнтів, що дозволяє успішно конкурувати на динамічному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Новічкова Т. П. Імплементация сервисных инноваций в организацию деятельности закладів ресторанного господарства. *Економіка харчової промисловості*. 2021. Т. 13, Вип. 1. С. 69-74
2. Ощипок І. М. Перспектива інвестиційної діяльності у готельному бізнесі України. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2019. Вип. 57. С. 26-32.

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ІТ-КОМПАНІЙ

Богузов Данило

*студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя*

науковий керівник Пуліна Т.В.

*докт. економ. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та адміністрування
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя*

Конкурентоспроможність – це багатоаспектне економічне поняття, яке визначає здатність підприємства ефективно функціонувати в умовах ринкової конкуренції, утримувати свої позиції та досягати стратегічних цілей. На думку Антонюка В.А. та Куркова М.С., конкурентоспроможність ІТ-компанії полягає у здатності впроваджувати інноваційні рішення, що дозволяють компанії залишатися конкурентоспроможною на швидко змінюваному ринку [1, С. 103]. Дослідники Завгородня Є. та Мельник Т. підкреслюють, що конкурентоспроможність включає адаптивність до змін у технологічному та економічному середовищі, що є ключовим для виживання і зростання ІТ-компаній [3, С. 13].

Конкурентоспроможність ІТ-компаній – це комплексний показник, який визначається здатністю компанії ефективно функціонувати на ринку, адаптуватися до швидких змін у технологіях та відповідати вимогам споживачів. Її формування залежить від ряду ключових факторів, таких як



інновації, управління людськими ресурсами, якість продуктів та послуг, а також оптимальні бізнес-моделі ІТ-компаній та гнучкість бізнес-процесів.

Інновації є ключовим елементом успіху ІТ-компаній. Як зазначають Головчук Ю.О. та Пчелянська Г.О., інновації виступають рушійною силою конкурентоспроможності, адже саме вони дозволяють компаніям адаптуватися до швидких змін на ринку та забезпечувати технологічне лідерство [2, С. 67]. ІТ-компанії, що активно впроваджують новітні технології, такі як штучний інтелект, хмарні рішення, автоматизація бізнес-процесів, мають значні конкурентні переваги.

Якість і швидкість надання послуг є вирішальними факторами, що визначають рівень задоволеності клієнтів та забезпечують довготривалі партнерські відносини. Високоякісні та швидкі рішення сприяють підвищенню лояльності клієнтів та зміцненню ринкових позицій.

Бізнес-моделі ІТ-компаній суттєво відрізняються від традиційних бізнес-моделей, характерних для інших секторів економіки. ІТ-компанії працюють у середовищі високої невизначеності та швидких змін, тому їх бізнес-моделі повинні бути гнучкими, інноваційними та орієнтованими на швидку адаптацію до нових умов. Згідно з дослідженнями Коцюби О.С., важливими компонентами бізнес-моделей ІТ-компаній є використання платформних рішень, розвиток SaaS (Software as a Service) та максимізація використання хмарних технологій [5, С. 98].

Бізнес-моделі ІТ-компаній орієнтовані на масштабування та оптимізацію процесів. Це дозволяє підприємствам мінімізувати витрати та швидко розширювати свою присутність на нових ринках. Інтеграція таких інноваційних рішень у бізнес-модель дозволяє компаніям зберігати гнучкість та здатність до швидкого масштабування своїх операцій.

Гнучкість і адаптивність бізнес-процесів дозволяють ІТ-компаніям ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища, що забезпечує їх конкурентоспроможність в умовах глобалізації. Це дає можливість компаніям швидко адаптувати свої бізнес-моделі та масштабувати діяльність.

Управління людськими ресурсами є критичним фактором для ІТ-компаній, оскільки кваліфікований персонал безпосередньо впливає на інноваційність та якість продуктів. Стратегічний розвиток кадрів сприяє підвищенню конкурентоспроможності компаній.

Таким чином, всі ці чинники взаємопов'язані та формують конкурентоспроможність ІТ-компанії, забезпечуючи її стійкість та ефективність в умовах сучасного ринкового середовища.

У сучасному динамічному середовищі на формування конкурентоспроможності ІТ-компаній значно впливають компоненти макросередовища, а саме глобалізація та технологічний прогрес.

Глобалізація відкрила нові можливості для ІТ-компаній, але водночас посилила рівень конкуренції на ринку. ІТ-компанії повинні враховувати



глобальні тенденції, адже в умовах глобалізації бізнес потребує постійного впровадження новітніх технологій, швидкого реагування на зміни та адаптації до нових ринкових вимог. Як зазначає Кот О.В. та його колеги, ІТ-компанії повинні активно використовувати технологічні новинки, такі як штучний інтелект, хмарні рішення та блокчейн, щоб залишатися конкурентоспроможними на міжнародному рівні [4, С. 65].

Технологічний прогрес у сфері інформаційних технологій є каталізатором розвитку, що створює нові можливості для впровадження інноваційних стратегій та забезпечення конкурентної переваги. ІТ-компанії, що не встигають адаптуватися до новітніх технологій, можуть втратити позиції на ринку, оскільки їхні конкуренти швидко впроваджують технологічні новації.

Саме глобалізація та технологічний прогрес сприяють активної інтернаціоналізації та інтеграція компаній на міжнародних ринках.

Інтернаціоналізація відкриває перед ІТ-компаніями нові ринки та можливості для зростання, що робить цей аспект важливим компонентом стратегічного управління. Інноваційний менеджмент, який включає постійне впровадження нових рішень, забезпечує довгострокову конкурентоспроможність. Крім того, швидкість та якість надання послуг є основними критеріями, які визначають рівень задоволення клієнтів і впливають на лояльність до бренду.

Таким чином, для забезпечення стійкої конкурентоспроможності ІТ-компанії необхідно поєднувати інноваційні рішення, високий рівень сервісу, побудову гнучких бізнес-моделей та бізнес-процесів та ефективного управління людським капіталом. Ці складові створюють підґрунтя для тривалого розвитку компаній у сучасних умовах глобальної конкуренції.

На формування конкурентоспроможності ІТ-компанії значний вплив надають такі компоненти зовнішнього середовища, як глобалізація та технологічний прогрес. Ці чинники є ключовими для формування конкурентних переваг, що дозволяють ІТ-компаніям не лише утримувати свої позиції на ринку, але й постійно зростати та розширювати свою діяльність на міжнародному рівні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Антонюк В. А., Курков М. С. Інформаційні системи і технології у фінансах: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2018. 145 с.
2. Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 66-70.
3. Завгородня Є., Мельник Т. Теоретичні засади конкуренції та конкурентоспроможності ІТ-сектору. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52.
4. Кот О. В., Чатченко О. Є., Стреляєва О. Р. Методи оцінки міжнародної конкурентоспроможності ІТ-компаній. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2023. № 4(43). С.63-69.



5. Коцюба О.С. Новітні теоретичні підходи до моделювання невизначеності в управлінні підприємством: історичний, концептуальний та інструментальний аспекти. *Стратегія економічного розвитку України*. 2021. №48. С. 96-113.

УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ: ВПЛИВ ЦІЛЕПОКЛАДАННЯ НА ПРИЙНЯТТЯ КРЕДИТНИХ РІШЕНЬ

Волошин Микита Ігорович

*канд. економ. наук, докторант спеціальності 073 Менеджмент
Європейський університет
м. Київ*

науковий консультант Бреус С.В.

*док. економ. наук, професор кафедри менеджменту та маркетингу
Європейський університет
м. Київ*

Цілепокладання є фундаментом та відправною точкою для процесів управління, що визначає їх кінцевий результат. Історично метою управління кредитним ризиком вважалося зниження кредитних втрат внаслідок дефолтів. Справді, для фінансової установи дефолт за кредитом позичальника є небажаною подією, що веде до збитків. Але наразі ряд авторів наголошують на необхідності перегляду такого підходу на користь пошуку балансу між досягненням різних бізнес-цілей, що часто протирічать одна одній. Такі думки висловлені, зокрема, в роботах К. Черчхіла та Д. Костера [1], Л. Томаса [2], С. Джозефа [3], Базельського комітету [4], Л.О. Примостки та співавторів [5], С. Фінлея [6], Т. Вербракена, В. Вербеке та Б. Безенса [7], А. Девоса, Дж. Донта, Е. Стріплінга та співавторів [8], Р. Олівера та Е. Уелса [9].

Одним з основних інструментів для управління кредитним ризиком є скорингова модель. Вона перетворює набір характеристик клієнта та кредитної заявки на ймовірність дефолту (PD). Підходи до побудови скорингових моделей є детально опрацьованими і досі активно розвиваються.

Е. Льюїс [10] формулює, що більшість організацій встановлюють мінімальний рівень скорингового балу (або максимальну PD), до якого вони готові погоджувати кредитні заявки: точку відсічення/відтинання (cutoff point). Ця точка визначає гранично прийнятний рівень ризику.

Не дивлячись на те, що в сучасній літературі тема розробки скорингових моделей є надзвичайно популярною, існує дефіцит робіт, присвячених особливостям їх практичного застосування.

В даній доповіді увагу зосереджено на впливі вибору цілі для управління кредитним ризиком на точку відсічення скорингової моделі в процесі її первинної імплементації та подальшої підтримки. Це питання є актуальним для банків та мікрофінансових організацій, адже є визначальним для підвищення ефективності їх роботи та прибутковості.



На основі аналізу найбільш характерних цілей для управління процесом кредитування, фінансовими ризиками та кредитним ризиком було встановлено, що вони можуть спиратися на один або декілька показників (цільові змінні):

- частка прострочених кредитів (рівень ризику) та обсяг кредитних втрат;
- частка схвалених заявок та обсяг видач;
- обсяг прибутку та рівень дохідності;
- скоригована на ризик ставка прибутку (risk-adjusted return on capital, RAROC).

Для даних цільових змінних можна поставити два типи задач:

- задача оптимізації: максимізація позитивного показника (наприклад, обсягу прибутку) або мінімізація негативного показника (наприклад, частки прострочення);
- задача стабілізації: утримання показника на заданому рівні або в межах відомого ліміту.

В доповіді запропоновано розглянути наслідки застосування таких цілей для гіпотетичного розрахункового прикладу прийняття рішення для фіксованого вхідного потоку заявок на кредит.

Такі показники як частка прострочених кредитів (рівень ризику) та обсяг кредитних втрат, частка схвалених заявок та обсяг видач не можна застосовувати в задачах оптимізації. Дані метрики монотонно зростають із збільшенням PD, отже їх оптимізація призведе або до схвалення, або до відхилення усіх без виключення заявок на кредит. Це не має економічного сенсу.

Досягнути цілей максимізації ставки дохідності та RAROC не завжди можливо, адже дані цільові показники можуть бути монотонно спадними. Але навіть якщо їх функція від PD буде опуклою догори та максимізація буде можливою, тоді їх застосування призведе до неприйнятно низьких обсягів видач та необґрунтованого завищення вимог до клієнтів.

Розглянуто ціль максимізації кумулятивного обсягу прибутку. Для менш ризикових клієнтів (з низькою PD) кредити є прибутковими. Із зростанням PD, через збільшення частки прострочення, прибутковість кредитів досягає нуля. Якщо таку PD обрати в якості точки відсічення, то всі прибуткові заявки будуть схвалені, а всі збиткові – відхилені. Таким чином кумулятивний прибуток буде максимізовано. При подальшому зростанні PD кумулятивний прибуток буде зменшуватися через погодження збиткових заявок. Отже, зазвичай функція прибутку від PD є опуклою догори, що дає змогу ставити та вирішувати задачу максимізації.

Далі розглянуто постановку задачі стабілізації цільових показників. Наприклад, утримання частки прострочених кредитів на заздалегідь заданому рівні. Першим недоліком такої цілі є те, що вона не враховує прибуток. Це можна виправити шляхом використання комбінованої цілі: максимізація прибутку за умови обмеження на рівень прострочення. Така ціль не допустить



видачу збиткових кредитів, але дасть змогу обмежити видачі прибутковим сегментам у випадку, якщо є загроза порушення обмеження на рівень прострочення.

Другим недоліком є те, що один і той самий клієнт з однаковою PD може в один період часу отримати відмову, а в інший – схвалення. Це – ознака неконсистентності прийняття кредитних рішень. Точка відсічення для конкретного клієнта і заявки не має залежати від якості всього потоку заявок.

Третім недоліком є те, що задача стабілізації рівня прострочення вимагає особливих підходів до налаштування системи прийняття рішень. Для того, щоб слідувати цій меті, недостатньо прийняти припущення про те, що розподіл заявок за PD буде незмінним у майбутньому. Мінливі умови ринку та, наприклад, маркетингові акції можуть призвести до суттєвої зміни вхідного потоку заявок та, як наслідок, до недосягнення поставленої мети управління. Отже, точка відсічення в такій системі прийняття рішень має безперервно адаптуватися до змін. І навіть в такому разі вона не гарантує досягнення цільового значення частки прострочки, адже визначення точки відсічення може базуватися тільки на минулих даних, рішення за якими вже не можна відмінити.

Дані висновки справедливі у разі постановки задачі стабілізації для всіх розглянутих цільових параметрів.

Тільки ціль максимізації прибутку є вільною від недоліків, що притаманні іншим цілям. Вона веде до застосування однієї точки відсічення, яка не змінюється при зміні розподілу вхідного потоку клієнтів, а також ефективно блокує збиткові операції. Дану ціль рекомендовано застосовувати на практиці для визначення балу відсічення скорингової моделі. Питання визначення підходу до обчислення прибутку для вирішення такої задачі детально опрацьоване в роботі автора [11].

У доповіді проаналізовано найбільш характерні цілі для управління кредитним ризиком, що описані в сучасних та класичних роботах. Досліджено економічні наслідки встановлення різних цілей на прикладі вирішення задачі пошуку точки відсічення для скорингової моделі. Сформульовано вимоги, яким мають відповідати цілі. Доведено, що ціль максимізації прибутку є єдиною ціллю, яка задовольняє цим вимогам. Її рекомендовано застосовувати як єдину або принаймні основну ціль, що забезпечує беззбитковість кредитної діяльності. Такий висновок дає змогу визначитися із фундаментальним питанням цілепокладання на користь простого, але ефективного підходу до управління кредитним ризиком.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Churchill, C. and Coster, D. (2001), *Microfinance Risk Management Handbook*, CARE, Atlanta, USA.
2. Thomas, L. C. (2009), *Consumer Credit Models: Pricing, Profit, and Portfolios*, Oxford University Press, Oxford, UK.
3. Joseph, C. (2013). *Advanced Credit Risk Analysis and Management*. Croydon: Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118604878>



4. Principles for the Management of Credit Risk. Basel Committee on Banking Supervision. September 2000. <https://www.bis.org/publ/bcbs75.htm>
5. Примостка Л.О. Управління банківськими ризиками : [навч. посіб.] / Л.О. Примостка, М.П. Чуб, Г.Т. Карчева ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л.О. Примостки. – К. : КНЕУ, 2011. – 600 с.
6. Finlay, S. (2010). *Scoring for profitability objectives*. European Journal of Operational Research 202 (2010), 2 (16.4.), 528-538. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2009.05.025>
7. Verbraeken, T., Verbeke, W., Baesens, B. (2013). *A Novel Profit Maximizing Metric for Measuring Classification Performance of Customer Churn Prediction Models*. IEEE Transactions on Knowledge and Data Engineering. Vol 25, no 5, May 2013, 961-973. DOI: 10.1109/TKDE.2012.50
8. Devos, A., Dhondt, J., Stripling, E., Baesens, B., Broucke, S., Sukhatme, G. (2018). *Profit maximizing logistic regression modeling for credit scoring*. DOI:10.1109/DSW.2018.8439113
9. Oliver, R. M. and Wells, E. (2001). *Efficient Frontier Cutoff Policies in Credit Portfolios*. The Journal of the Operational Research Society. Vol. 52, No. 9, Special Issue: Credit Scoring and Data Mining (Sep., 2001), pp. 1025-1033. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jors.2601216>
10. Lewis, E.M, (1992). *An Introduction to Credit Scoring*, 2nd Ed. Athena Press: San Rafael, CA.
11. Волошин М.І. *Управління кредитним ризиком: теоретичні аспекти*. Інвестиції: практика та досвід № 17. 2024. С. 59 – 66.
12. Beling, P., Covaliu, Z., Oliver R.M., (2005). *Optimal scoring cutoff policies and efficient frontiers*. Journal of the Operational Research Society, Palgrave Macmillan; The OR Society, vol. 56(9), pages 1016-1029.

ЄВРОПЕЙСЬКА ЗЕЛЕНА УГОДА 2040: ІНТЕГРАЦІЯ СТАЛОГО ПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В НОВУ ІННОВАЦІЙНУ, ЕКОНОМІЧНУ ЕРУ

Гевці Олександр

*аспірант III курсу, наукового рівня PhD з економіки
ПВНЗ «Європейський університет» м. Київ*

науковий керівник Бреус С.В.

*доктор економічних наук, професор кафедри економіки, фінансів та обліку
ПВНЗ «Європейський університет» м. Київ*

Успішна реалізація Європейської Зеленої Угоди (ЄЗУ) у наступному десятилітті потребує інтеграції оновленого плану щодо сталого промислового розвитку та конкурентоспроможності. Це забезпечить баланс між економічним зростанням і екологічними вимогами, зокрема у сферах декарбонізації та сталого використання ресурсів.

Основні аспекти декарбонізації промисловості

Основою переходу до кліматично нейтральної економіки стане промисловий план, пов'язаний із зеленою угодою. Для його успішної реалізації необхідно створити рамкові умови, такі як доступ до фінансових інструментів,



кваліфікованих кадрів і доступної енергії. Особливу увагу слід приділити секторам, які вже почали інвестувати в чисті технології, але стикаються з ринковими викликами під час адаптації своїх виробничих процесів. Зокрема, малі та середні підприємства потребуватимуть цілеспрямованої підтримки для отримання доступу до фінансових ресурсів і навігації у складній регуляторній системі ЄС.

Підтримка ключових галузей

Зелена трансформація повинна зберегти промислову потужність ЄС в таких секторах, як вітрова енергетика, акумулятори, електромобілі та циркулярна економіка. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності Європи, розвитку висококваліфікованих робочих місць і соціальної інклюзивності. Водночас глобальна конкуренція за безвуглецеві технології посилюватиметься, особливо з огляду на домінування Китаю та податкові стимули США. ЄС зобов'язаний підтримувати свою провідну роль шляхом створення партнерств з іншими країнами та захисту внутрішнього ринку від несправедливої конкуренції.

Промислова політика та декарбонізація

Європейська промислова політика має посилювати сектори, які складно декарбонізувати. Зокрема, промислові альянси та кластери, такі як водневі групи, допоможуть масштабувати чисті технології. Окрім цього, важливо створити провідний європейський ринок для чистих технологій і продуктів, пов'язаних із циркулярною економікою. Необхідно переглянути всі аспекти, що сприяють приватним інвестиціям, включно з оподаткуванням, доступом до фінансових інструментів та зниженням енергетичних витрат.

Підтримка малих та середніх підприємств

Малі та середні підприємства є рушійною силою зеленої трансформації, проте через обмежені ресурси вони можуть потребувати додаткової підтримки для адаптації своїх виробничих процесів до вимог ЄЗУ. Для них важливо забезпечити простий доступ до державних інвестицій, грантів і кредитів.

Важливість циркулярної економіки

Циркулярна економіка відіграватиме ключову роль у досягненні кліматичних цілей ЄС. Вона сприяє зменшенню використання первинної сировини, підвищенню ефективності ресурсів, зниженню викидів парникових газів та створенню нових робочих місць.

Ремонт, оновлення, повторне використання та переробка матеріалів матимуть дедалі більше значення для економічного зростання Європи до 2040 року.

Вловлювання вуглецю та інноваційні рішення

Для скорочення викидів вуглецю в промислових секторах важливим є впровадження технологій вловлювання вуглецю (CCS) та його використання (CCU). Ці технології дозволять ЄС зменшити свою залежність від викопних джерел енергії і досягти кліматичних цілей. Промислове замінення вуглецю не



замінить природного, але стане важливим доповненням для досягнення нейтральних викидів до 2050 року.

Висновки

Європейський Союз, здійснюючи перехід до сталої економіки, має зберігати суверенітет та економічну стійкість. Окрім зусиль з розбудови внутрішніх ланцюгів вартості, ЄС повинен забезпечити доступ до стратегічних ресурсів і технологій на глобальних ринках. Розширення співпраці на міжнародному рівні та впровадження європейських стандартів на світових ринках зміцнить конкурентні позиції європейської промисловості у глобальній технологічній гонці.

Європейська Зелена Угода – це не лише екологічний виклик, а й можливість створити нову економічну модель, що відповідає вимогам сталого розвитку та конкурентоспроможності.

Ключові складові програми з досягнення кліматичних цілей ЄС на 2040 рік: стійкі системи, інновації та соціальна справедливість.

1. Впровадження стійких і декарбонізованих енергетичних систем у наших будівлях, а також у сфері транспорту та промисловості

- Потрібно буде використовувати всі безвуглецеві та низьковуглецеві енергетичні рішення (відновлювані джерела енергії, ядерну енергію, енергоефективність, більше стійкої біоенергії, зберігання, видалення та використання вуглецю, а також усі інші сучасні та майбутні технології з "нульовим" рівнем викидів).

- Перехід від викопного палива підвищить незалежність ЄС та відкриту стратегічну автономію, а також знизить ризик цінових шоків. Використання твердих викопних видів палива необхідно поступово припинити. Відповідно до плану REPower EU, використання газу та нафти слід поступово скорочувати таким чином, щоб це забезпечувало енергетичну безпеку ЄС. Ланцюжок постачання відновлюваного та низьковуглецевого водню має сприяти сезонному зберіганню та декарбонізації важкоперероблюваних секторів.

- В центрі переходу буде електрифікація через інфраструктуру для зарядки, теплові насоси та ізоляцію будівель. До другої половини 2030-х років у секторі електроенергії слід досягти майже повної декарбонізації, забезпечуючи більшу гнучкість через розумні мережі, енергозберігання, управління попитом та мобільні низьковуглецеві системи зберігання електроенергії. Це вимагатиме значних зусиль із перепідготовки працівників у переробній промисловості та сфері послуг.

- Для досягнення кліматичних цілей на 2040 рік буде необхідно значно розширити та модернізувати електричні мережі та системи зберігання в ЄС. Зміни в енергетичній структурі в найближчі 10–15 років вимагатимуть значних інвестицій і залежатимуть від здатності створити відповідну нормативну базу, інтегрованого планування інфраструктури, конкурентоспроможного виробництва та стимулювання стійких ланцюгів постачання.



2. Індустріальна революція, в центрі якої знаходиться конкурентоспроможність, заснована на дослідженнях, інноваціях, циркулярній економіці, ефективному використанні ресурсів, декарбонізації промисловості та виробництві чистих технологій

• Необхідний комплексний інвестиційний план для залучення приватного капіталу та забезпечення того, щоб ЄС залишався привабливим напрямком для інвестицій у дослідження, інновації, впровадження нових технологій, циркулярні рішення та інфраструктуру. Також потрібно розумне й заздалегідь заплановане використання державної підтримки для переходу, разом зі зниженням ризиків для приватних інвестицій у великому масштабі.

• Оскільки зелений курс має також стати угодою про декарбонізацію промисловості, рамка підтримки декарбонізованої промисловості повинна доповнювати посилену промислову політику ЄС стійкими ланцюгами вартості, особливо у сфері первинних і вторинних критично важливих сировинних матеріалів, а також шляхом збільшення внутрішніх виробничих потужностей у стратегічних секторах і впровадження принципу конкурентоспроможної стійкості, який повинен бути повністю інтегрований у державні закупівлі. Для цього необхідні механізми фінансування на рівні ЄС із відповідними ресурсами та створення провідних ринків через правила державних закупівель, ринкові стимули, стандарти та етикетки, щоб спрямовувати споживання на стійкі матеріали та товари з майже нульовими викидами вуглецю.

• Для цього потрібен більш стратегічний підхід до забезпечення критично важливих товарів через спільні механізми закупівель на глобальному ринку, а також заходи для підвищення конкурентоспроможності європейського експорту на світових ринках.

• Основним рушієм змін залишиться ціноутворення на вуглець, поряд із цілеспрямованою підтримкою інвестицій. Існуючі системи торгівлі викидами слід доповнити ефективним енергетичним оподаткуванням і поступовим припиненням субсидій на викопне паливо, яке не враховує енергетичну бідність або справедливий перехід.

3. Інфраструктура для забезпечення, транспортування та зберігання водню і вуглецю

• Цілеспрямоване державне втручання може слугувати каталізатором для прискорення інвестицій, зокрема на європейському рівні. Особливу увагу слід приділити створенню інтелектуальної, інтегрованої енергетичної інфраструктури на рівні розподілу, включно із зарядкою електромобілів і заправкою паливом, а також забезпеченню водню і сировини з низьким рівнем викидів вуглецю для промислових кластерів, зокрема для заміщення викопної сировини.

• Міське планування дозволить громадянам і підприємствам декарбонізувати своє середовище через зарядну інфраструктуру або системи централізованого теплопостачання.



4. Підвищене скорочення викидів в аграрному секторі

- Сільське господарство відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки. Як і інші сектори, сільське господарство має брати участь у зеленому переході. Завдяки ефективним політикам, що винагороджують кращі практики, існує можливість швидшого скорочення викидів у цьому секторі, одночасно збільшуючи видалення вуглецю у сфері землекористування, ґрунтів і лісів. Для досягнення синергії та максимізації потенціалу пом'якшення змін необхідно залучати агропродовольчі ланцюги вартості.
- Потрібно впроваджувати чіткі політики й стимули для максимального використання інноваційного потенціалу продовольчої системи і біоекономіки загалом, забезпечуючи при цьому громадян ЄС здоровою і стійкою їжею.

5. Кліматична політика як інвестиційна політика

- У порівнянні з десятиліттям між 2011 та 2020 роками, необхідно інвестувати додатково 1,5% ВВП щорічно для переходу на стійкіший шлях, зокрема для зменшення підтримки викопного палива. Для цього необхідна активна мобілізація приватного сектору. Більшість цих інвестицій буде здійснюватися саме приватним сектором, за умови, що політичні рамки стимулюватимуть інвестиції з низьким рівнем викидів і стримуватимуть інвестиції з високим рівнем викидів, якщо ці інвестиції будуть економічно виправдані.

• Необхідно впроваджувати цільову політику, щоб зробити ЄС одним із провідних центрів для стійких інвестицій. Це потребує всеосяжного перегляду всіх аспектів – від податкових систем до доступу до фінансових інструментів, від професійних навичок до регулятивних вимог, а також від поглиблення єдиного ринку до зниження енергетичних витрат. Це відіграватиме ключову роль у майбутньому успіху програми ЄС і має бути узгоджено з країнами-членами ЄС.

• Для переходу необхідне розумне використання державної підтримки та фінансових систем для масової мобілізації приватних інвестицій. Важливою буде значна державна підтримка у секторах, які стикаються з високими бізнес-ризиками, та у домогосподарствах, де є проблеми з капіталом. Це вимагатиме активнішої ролі та меншої обережності з боку інституційних фінансових установ, зокрема Європейського інвестиційного банку (ЄІБ). Водночас державна підтримка залишатиметься вирішальною, і необхідно забезпечити ефективне використання відповідних ресурсів, зокрема через фінансування ЄС, щоб зробити безвикидні та низьковуглецеві промислові проекти комерційно життєздатними.

6. Справедливість, солідарність і соціальна політика в центрі переходу

- Кліматично нейтральна, інклюзивна та стійка економіка забезпечить довгострокове благополуччя та добробут громадян ЄС. Проте державна політика, державні кошти та соціальний діалог повинні вирішувати виклики, з



якими стикаються окремі групи та регіони, підтримуючи інвестиції домогосподарств у декарбонізацію.

- Для вирішення соціальних питань політика повинна чітко зосередитися на справедливості, солідарності та соціальних заходах, які не лише пом'якшують прямий вплив цін на викиди вуглецю, але й надають домогосподарствам з низьким доходом реальну можливість перейти до вуглецевої нейтральності.

7. ЄС у кліматичній дипломатії та партнерства для стимулювання глобальних зусиль з декарбонізації

- ЄС має продовжувати бути прикладом для інших, активно сприяючи досягненню цілей Паризької угоди, а також розширювати та поглиблювати свої міжнародні партнерства.

- Необхідно запровадити активну глобальну дипломатію щодо ціноутворення на вуглець, синергійно поєднуючи її з іншими інструментами кліматичної політики ЄС, такими як механізм компенсації вуглецевої інтенсивності імпортованих товарів.

8. Управління ризиками та стійкість

- Природні ресурси ЄС є ключовими для забезпечення екосистемних послуг у повному обсязі, особливо у боротьбі зі зміною клімату та посиленні поглинання вуглецю.

- Впровадження Глобальної стратегії збереження біорізноманіття Куньмін-Монреаль та Стратегії ЄС з біорізноманіття відіграватиме ключову роль у досягненні кліматичних цілей ЄС, включаючи цілі на 2040 рік.

- Зміна клімату впливатиме на наші суспільства в найближчі роки, тому, паралельно з іншими заходами, ми повинні бути готові та адаптуватися. Посилення заходів з управління ризиками та підготовки, а також скоординоване впровадження політик, таких як ефективність водокористування або природні рішення, підвищать стійкість нашої економіки в цілому та знизять витрати.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. **Європейська Комісія.** "Європейська Зелена Угода". <https://ec.europa.eu>.
2. **Energy Post** (2021). "How the Green Deal Will Impact European Industrial Competitiveness". <https://energypost.eu>.
3. **International Energy Agency (IEA)** (2021). *Net Zero by 2040: Pathways for European Industries under the Green Deal*. IEA Report.
4. **United Nations Economic Commission for Europe (UNECE)** (2020). *Sustainable Development Goals and the European Green Deal: Opportunities for Industrial Competitiveness*. UNECE Publication.
5. **OECD** (2022). *Sustainable Industrial Policies and Green Competitiveness in the EU: A Case Study on the Green Deal's Impact*. OECD Publishing.
6. **World Economic Forum** (2020). *Transforming European Industry for a Green Economy: A Strategic Review*. Geneva: WEF.
7. **Geels, F. W., & Kemp, R.** (2022). "Transition to Sustainability: The Role of Innovation in the European Green Deal". *Journal of Cleaner Production*, 328, 129536.



8. **Європейський Парламент** (2021). *EU Climate Action: Monitoring Progress Towards 2040 Targets*. European Parliamentary Research Service (EPRS).
9. **Fischer, T. B., & Jha-Thakur, U.** (2022). *Sustainability and Industrial Policy in the European Union*. Palgrave Macmillan.
10. **Lenschow, A.** (2021). *Environmental Policy Integration in Europe: Sustainable Development in EU Policymaking*. Edward Elgar Publishing.

ІННОВАЦІЙНИЙ РЕСТОРАННИЙ ФОРМАТ: СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ РИНКОВИХ ЗМІН

Григораши Костянтин

*здобувач другого (магістерського) рівня спеціальності
241 Готельно-ресторанна та туристична справа
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Кропивницький*

науковий керівник Нікітенко К.С.

*канд. економ. наук, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Кропивницький*

У сучасних умовах швидких ринкових змін і зростаючої конкуренції ресторанний бізнес стикається з викликами, що потребують інноваційного підходу для забезпечення успіху і стійкого розвитку. Інноваційні ресторани формати стають дієвим інструментом для залучення нових клієнтів, підвищення лояльності та адаптації до мінливих потреб ринку. Відкриття нових форматів – від ресторанів з тематичним дизайном і концептуальними меню до технологічних рішень у сфері обслуговування – дозволяє підприємствам не тільки залишатися актуальними, а й формувати унікальну конкурентну перевагу.

Інноваційний підхід у ресторанній сфері включає декілька ключових напрямів: адаптацію до цифрових технологій, впровадження нових кулінарних концепцій, гнучкість у форматах обслуговування та дотримання принципів сталого розвитку[1].

Ресторани, які впроваджують технологічні рішення, такі як мобільні додатки для замовлень, онлайн-резервування та безконтактні платежі, здатні підвищити зручність для клієнтів і покращити загальний клієнтський досвід. Окрім того, сучасні тенденції передбачають зростаючу популярність концептуальних і нішевих форматів ресторанів, які орієнтовані на конкретну аудиторію, наприклад, еко-ресторани, етнічні заклади чи ресторани здорового харчування.

Тематичні ресторани з унікальним дизайном і атмосфери також привертають увагу клієнтів, пропонуючи їм незабутній досвід, що виходить за межі звичайного обіду чи вечері. Інновації в меню, які включають нові



інгредієнти, незвичайні поєднання смаків або адаптацію до особливих дієтичних потреб клієнтів, також є важливим елементом сучасної ресторанної індустрії [2].

Інноваційна діяльність у ресторанній сфері забезпечує не лише покращення якості обслуговування, але й надає ресторанам можливість відповідати запитам сучасного споживача, адаптуватися до ринкових змін та зміцнювати свої позиції на конкурентному ринку. Інвестиції в технології, розвиток концептуальних форматів та екологічних практик дозволяють створити унікальний бренд, який приваблює і утримує клієнтів, забезпечуючи довгострокову конкурентоспроможність.

Інноваційна діяльність у ресторанній сфері забезпечує не лише покращення якості обслуговування, але й надає ресторанам можливість відповідати запитам сучасного споживача, адаптуватися до ринкових змін та зміцнювати свої позиції на конкурентному ринку. Інвестиції в технології, розвиток концептуальних форматів та екологічних практик дозволяють створити унікальний бренд, який приваблює і утримує клієнтів, забезпечуючи довгострокову конкурентоспроможність через впровадження важливих елементів інноваційного розвитку:

- **інвестування в цифрові технології.** Ресторани можуть покращити обслуговування клієнтів, впроваджуючи мобільні додатки, системи самостійного замовлення та цифрове меню. Це полегшує процес обслуговування і підвищує зручність для відвідувачів;

- **розвиток концептуальних форматів.** Створення унікальних концепцій, таких як ресторани з тематичним інтер'єром або специфічними кулінарними напрямками, дозволяє виділитися серед конкурентів і залучити нову аудиторію;

- **впровадження принципів сталого розвитку.** Орієнтація на екологічні рішення, мінімізація відходів та використання місцевих продуктів сприяють формуванню позитивного іміджу закладу серед свідомих споживачів;

- **адаптація меню під вимоги ринку.** Урахування дієтичних потреб та інтересів різних груп споживачів, наприклад, веганів чи людей з алергіями, розширює аудиторію закладу і створює позитивний клієнтський досвід.

Інноваційні ресторанны формати є ключовою стратегією для розвитку ресторанного бізнесу в умовах сучасних ринкових змін. Інвестиції в технології, створення концептуальних закладів, орієнтація на сталий розвиток і адаптація до потреб клієнтів дозволяють ресторанам формувати конкурентні переваги, розширювати клієнтську базу та забезпечувати стабільний розвиток. Такий підхід дозволяє закладам залишатися гнучкими та готовими до будь-яких змін на ринку, зберігаючи свою актуальність і прибутковність у довгостроковій перспективі.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ощипок І. М. Перспектива інвестиційної діяльності у готельному бізнесі України. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2019. Вип. 57. С. 26-32.
2. Романова, І. О. Інноваційні формати у ресторанному бізнесі: проблеми та перспективи розвитку. *Туризм та гостинність: інноваційні підходи і перспективи*. 2020. 17(2). С.72-80.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ДЕРЖАВНОГО БАНКУ АТ «ОЩАДБАНК»

Іванченко Євгеній

*студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Науковий керівник Довгенко Я.О.

*канд. економ наук., доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Вступ Управління фінансовими ризиками є важливим аспектом діяльності банківських установ, особливо в умовах економічної нестабільності, яка притаманна сучасній Україні. Державний банк АТ "Ощадбанк", як один із найбільших банків країни, несе значну відповідальність за фінансову стабільність та підтримку економіки. В умовах зростання економічних ризиків, ефективна система управління фінансовими ризиками є критично важливою для збереження платоспроможності банку, його стійкості та конкурентоспроможності на ринку. Це робить дослідження особливостей управління фінансовими ризиками в АТ "Ощадбанк" актуальним і своєчасним.

Об'єктом дослідження є фінансові ризики в діяльності АТ "Ощадбанк" та механізми управління ними.

Метою дослідження є аналіз системи управління фінансовими ризиками в АТ "Ощадбанк", вивчення основних видів ризиків та оцінка ефективності застосовуваних інструментів для їх мінімізації. Дослідження також спрямоване на виявлення можливих напрямків удосконалення управління фінансовими ризиками банку.

На початку 2024 р. АТ "Ощадбанк" демонстрував стабільні фінансові показники, продовжуючи виконувати важливу роль в економіці України, особливо в умовах воєнного стану. За перше півріччя 2024 року банк отримав чистий прибуток у розмірі 8,81 млрд грн, що свідчить про ефективну роботу навіть у складних умовах. Основними факторами цього успіху стали переоцінка фінансових інструментів та високий рівень ліквідності банку. Показник



адекватності регулятивного капіталу на липень 2024 року становив 14,35%, що перевищує норматив НБУ.

Ощадбанк також активно збільшує обсяги інвестиційних кредитів, плануючи видати на 7-8 млрд грн більше у 2024 році порівняно з попередніми роками. Це включає розширення використання нетрадиційних інструментів фінансування, таких як лізинг та факторинг, що сприятиме подальшому розвитку банку та його клієнтів

У банківській діяльності АТ "Ощадбанк" виділяють кілька ключових фінансових ризиків:

➤ Кредитний ризик - ризик невиконання позичальниками своїх зобов'язань перед банком.

➤ Ліквідний ризик - ризик недостатності ліквідних активів для покриття короткострокових зобов'язань.

➤ Процентний ризик - ризик зміни ринкових процентних ставок, що може вплинути на прибутковість банку.

➤ Валютний ризик - ризик втрат, пов'язаних зі зміною валютних курсів.

➤ Операційний ризик - ризик втрат через недоліки в управлінні або помилки в роботі персоналу.

Механізми управління кредитним ризиком АТ "Ощадбанк" використовує багаторівневу систему управління кредитним ризиком. Вона включає: попередню оцінку кредитоспроможності позичальників, розробку індивідуальних умов кредитування для зменшення ризику неповернення коштів, створення резервів на покриття можливих збитків від кредитних операцій, моніторинг заборгованості та контроль над проблемними активами, а також активне управління ними.

Щодо управління ліквідністю АТ "Ощадбанк" розробляє та застосовує комплексні заходи для забезпечення необхідного рівня ліквідності, включаючи: підтримку високоякісного портфеля ліквідних активів, постійний моніторинг грошових потоків та планування майбутніх потреб у фінансових ресурсах, використання міжбанківського кредитного ринку для тимчасового поповнення ліквідності, розподіл активів і пасивів таким чином, щоб мінімізувати розриви між їх строками.

Процентний ризик та управління ним у АТ "Ощадбанк" здійснюється через стратегію хеджування. Банк застосовує: фіксовані та плаваючі процентні ставки для різних категорій кредитів і депозитів, з метою балансування чутливості до змін процентних ставок та прогнозування змін ставок і відповідна корекція активів і пасивів для мінімізації втрат.

Валютний ризик в діяльності банку регулюється через: диверсифікацію валютних активів і пасивів, з метою зниження залежності від конкретної валюти, валютні свопи та інші інструменти хеджування для захисту від валютних коливань, постійний моніторинг ринкових курсів і коригування стратегії у разі різких змін валютних курсів.



Операційний ризик та в банку виникають через технічні неполадки в роботі системи, помилки персоналу або шахрайські дії. Для мінімізації зазначених ризиків АТ "Ощадбанк" застосовує: автоматизацію більшості внутрішніх процесів, регулярне навчання персоналу з питань управління ризиками, запровадження системи внутрішнього контролю та аудиту для виявлення можливих помилок та оперативного їх виправлення.

Як державний банк, АТ "Ощадбанк" підлягає посиленому контролю з боку Національного банку України (НБУ) та інших регулюючих органів. Регуляторні вимоги стосуються мінімальних обсягів резервів, дотримання нормативів ліквідності та капіталізації, а також регулярного звітування. Це підвищує вимоги до управління ризиками і дисципліни у виконанні норм.

Зважаючи на макроекономічну нестабільність в Україні, АТ "Ощадбанк" стикається з посиленими ризиками, що пов'язані зі змінами в економічній ситуації, інфляцією, змінами валютних курсів та процентних ставок. Це змушує банк регулярно переглядати свої стратегії управління ризиками та гнучко реагувати на нові виклики.

Висновки: АТ "Ощадбанк" стикається з рядом фінансових ризиків, таких як кредитний, ліквідний, процентний та валютний ризики, що є типовими для банківської діяльності. Банк активно застосовує різні інструменти управління ризиками, такі як оцінка кредитоспроможності позичальників, моніторинг грошових потоків, використання хеджування для управління процентними та валютними ризиками. Завдяки консервативній політиці управління фінансовими ризиками, АТ "Ощадбанк" зберігає фінансову стійкість навіть у складних економічних умовах.

АТ "Ощадбанк" активно застосовує інструменти управління ризиками, що дозволяє забезпечити стабільність його діяльності навіть в умовах економічної нестабільності. Однак, для підвищення ефективності ризик-менеджменту варто звернути увагу на подальшу автоматизацію процесів, розвиток аналітичних систем для прогнозування ризиків та розширення інструментів хеджування. Також важливим є підвищення прозорості у фінансовій звітності для зміцнення довіри клієнтів і регуляторів.

Одним із напрямків покращення є подальша автоматизація процесів ризик-менеджменту та використання аналітичних інструментів для прогнозування ризиків. Державне регулювання відіграє важливу роль у підтримці стабільності банку, проте банк повинен також самостійно адаптуватися до змін у макроекономічному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Базилевич В. Д., Базилевич К. С. Фінансовий менеджмент: концепції, інструменти та моделі. Київ: КНЕУ, 2021.
2. Василенко В. А. Ризик-менеджмент у банківському секторі: теорія і практика. Київ: Ліра-К, 2019.
3. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк». Доступ: <https://www.oschadbank.ua>.
4. Національний банк України. «Звіт про фінансову стабільність». Київ, 2022.



УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Кабко Данило

*студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Національний університет «Запорізька політехніка»,
м. Запоріжжя*

науковий керівник Пуліна Т.В.

*докт. економ. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та адміністрування
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя*

Маркетингові комунікації машинобудівного підприємства - це сукупність сигналів, що виходять від підприємства на адресу різноманітних аудиторій. Такі аудиторії складаються із посередників, конкурентів, замовників, постачальників, акціонерів, органи державного управління, власний персонал тощо. Головною метою маркетингових комунікацій машинобудівного підприємства є інформування, переконання та нагадуванні замовникам технічної продукції і ринку в цілому про продукцію підприємства та його діяльність [1].

Маркетингові комунікації в машинобудівній галузі відіграють важливу роль у формуванні зв'язків між виробниками, постачальниками та замовниками технічної продукції. Ця галузь, що має великий обсяг і складну структуру, потребує ефективних комунікаційних стратегій для просування продуктів і послуг.

Комплекс маркетингових комунікацій (communication mix) є важливим комунікативним інструментом для машинобудівних підприємств до складу якого входить: фірмовий стиль, реклама в ЗМІ, стимулювання продажів, робота з громадськістю, прямий маркетинг, участь у виставках та ярмарках, цифровий маркетинг та інші інструменти. Фірмовий стиль допомагає окреслити унікальність продукції та виділити її на фоні конкурентів. Рекламування має на меті інформувати замовників про товари та послуги. Стимулювання продажу додає елементи заохочення, що спонукають замовників продукції машинобудування до закупівель. Робота з громадськістю (паблік рилейшнз) сприяє формуванню позитивного іміджу компанії в очах суспільства. Прямий маркетинг, включаючи індивідуальні пропозиції (персональний продаж) та переговори з ключовими замовниками, допомагає компаніям створювати довгострокові партнерські відносини, надають можливість безпосередньо взаємодіяти з потенційними покупцями і впливати на їх рішення. Важливим елементом маркетингових комунікацій є участь у виставках та ярмарках, де підприємства мають можливість представити свої нові продукти і технології.

Крім традиційних методів, таких як реклама в професійних та галузевих виданнях, сучасні компанії активно використовують контент-маркетинг. Це дозволяє створювати корисний та інформаційний контент, що підвищує довіру



до бренду. Вебіари, технічні статті та відео-контент допомагають потенційним замовникам продукції машинобудування краще зрозуміти пропонувані технічні рішення. Сучасні технології, зокрема, цифрові платформи, значно змінили спосіб, яким компанії спілкуються зі своїми замовниками.

Позиціонування продуктів на ринку - це ще один критично важливий аспект маркетингових комунікацій. Залежно від специфіки продукту, позиціонування може включати такі фактори, як якість, надійність, інноваційність та ціна. Підвищення лояльності замовників продукції машинобудування є важливою метою, і для цього компанії використовують програми лояльності та інструменти стимулювання збуту.

Також важливим є надання інформації про технічні характеристики та переваги продукції підприємства, оскільки замовники у машинобудуванні часто приймають рішення на основі детального аналізу технічних характеристик продукції та її параметрів якості.

Особливістю маркетингових комунікацій у машинобудівній галузі є необхідність побудови довготривалих партнерських стосунків, орієнтованих на технічні рішення та індивідуальні потреби замовників продукції машинобудування. У цьому контексті важливим стає пошук підходів, які дозволяють не лише досягти ефективного інформування, а й побудувати стійкі комунікаційні стратегії для підтримки конкурентоспроможності підприємства.

Управління маркетинговими комунікаціями є ключовим аспектом стратегічного розвитку будь-якого машинобудівного підприємства, особливо в умовах динамічного ринку машинобудування. Ефективна комунікація допомагає формувати імідж компанії, підтримувати зв'язок з замовниками та партнерами, а також адаптуватися до швидких змін у зовнішньому середовищі. Сучасні технології і зміни запитів замовників продукції машинобудування вимагають від підприємств нових підходів до реалізації своїх комунікаційних стратегій тому важливо враховувати специфіку ринку, конкурентне середовище та потреби цільової аудиторії.

Сучасні підходи до управління маркетинговими комунікаціями значно відрізняються від традиційних методів завдяки новим цифровим технологіям. Одним із ключових підходів є використання інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМС), які забезпечують узгодженість повідомлень на всіх каналах. Метою ІМС є створення єдиного, злагодженого образу бренду незалежно від того, через які канали він впливає на аудиторію. Для машинобудівних підприємств це може означати узгодженість між виставками, друкованими матеріалами, цифровою рекламою та персональними контактами, що підсилює довіру замовників продукції машинобудування до бренду.

Оскільки технології швидко розвиваються, машинобудівні підприємства змушені постійно вдосконалювати свої комунікаційні стратегії, щоб залишатися конкурентоспроможними. Цифровізація бізнес-процесів відкриває нові можливості для взаємодії з замовниками, а також дозволяє



використовувати дані для покращення ефективності маркетингових кампаній. У той же час, важливо зберігати баланс між традиційними та новими каналами комунікації, оскільки не всі цільові аудиторії однаково реагують на цифрові інструменти.

Таким чином, управління маркетинговими комунікаціями машинобудівного підприємства вимагає комплексного підходу, що включає стратегічне планування, реалізацію та моніторинг. Крім того, необхідно розробити стратегію маркетингових комунікацій на довгостроковий період. Реалізація стратегії повинна підтримуватися адекватним фінансуванням та виконуватися співробітниками відповідного рівня професіоналізму й компетентності [2, С.75].

Отже, маркетингові комунікації в машинобудівній галузі є невід'ємною частиною бізнес-процесів, що сприяє успіху компаній. Вони допомагають не лише інформувати замовників продукції машинобудування про нові продукти, а й формувати довгострокові відносини на основі довіри та взаєморозуміння. Завдяки ефективним комунікаціям, підприємства залишаються конкурентоспроможними та успішними на ринку.

Удосконалення управління маркетинговими комунікаціями, дозволяє машинобудівному підприємству зміцнити позиції на ринку, підвищити лояльність замовників продукції та забезпечити стійке зростання в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Луцянець Т. І. Маркетингова політика комунікацій. Київ: КНЕУ, 2002. 524 с.
2. Пуліна Т. В., Тесленок І. М., Ткаліч Я. С. Управління розвитком маркетингових комунікацій організації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 23. С. 72–77. DOI: 10.32702/2306-6814.2018.23.72

ІНТЕРАКТИВНА ВІЗУАЛІЗАЦІЯ ТА ДОСТУПНІСТЬ ДЛЯ КОРИСТУВАЧІВ ПЛАТФОРМИ QLIK SENSE

Крайванова Єва

Студентка II курсу спеціальності 051 Економіка

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Довгенко Я.О.

*канд. економ наук., доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Вступ У сучасній економічній аналітиці наявність великих обсягів даних є звичним явищем. Однак самі по собі дані без ефективного інструменту для їх обробки та візуалізації не мають великої цінності. Виникає питання: як швидко і ефективно донести аналітичні інсайти до кінцевих користувачів, які



приймають рішення? Відповідь на це запитання надає інтерактивна візуалізація - інструмент, який дозволяє перетворювати складні масиви даних на зручні для розуміння графіки та дашборди, що дозволяють отримувати інсайти у реальному часі.

Предметом дослідження є процес використання інтерактивної візуалізації на прикладі платформи Qlik Sense для економічного аналізу, а також її роль у покращенні доступності аналітичних даних для користувачів з різними рівнями технічних навичок.

Метою є дослідження переваг інтерактивної візуалізації як інструменту для підвищення доступності та зрозумілості економічних даних, оцінити, як це сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень на різних рівнях компанії.

Інтерактивна візуалізація даних є сучасним підходом до представлення складної інформації у зрозумілому та доступному форматі. З розвитком інформаційних технологій та бізнес-аналітики зростає кількість даних, які потрібно аналізувати та використовувати для прийняття рішень. Однак ефективність цього аналізу значно залежить від того, наскільки зрозуміло та зручно ці дані представлені кінцевим користувачам.

Інтерактивні візуалізації не тільки спрощують сприйняття складної інформації, але й надають можливість взаємодії з даними в реальному часі. Це дозволяє користувачам не тільки отримати статичні зображення даних, а й взаємодіяти з ними - змінювати параметри відображення, деталізувати результати, аналізувати конкретні аспекти проблеми. Одним із найпотужніших інструментів для створення таких візуалізацій є платформа Qlik Sense.

У світі, де рішення приймаються на основі даних, ефективність передачі цієї інформації є ключовим елементом успіху будь-якої організації. Складність економічних процесів вимагає інструментів, які можуть перетворювати великі масиви даних на зрозумілі для кінцевих користувачів візуалізації. Звичайні звіти часто є занадто складними або громіздкими для швидкого та ефективного прийняття рішень, особливо для керівників та інших зацікавлених сторін, які не завжди володіють спеціалізованими знаннями в галузі аналізу даних.

Інтерактивна візуалізація дозволяє спрощувати та структурувати інформацію таким чином, що користувачі можуть самостійно досліджувати дані, формувати власні аналітичні висновки та швидко адаптувати стратегії під нові умови ринку.

Інтерактивна візуалізація, така як та, що пропонує платформа Qlik Sense, має кілька ключових переваг для економічного аналізу:

➤ Доступність для користувачів із різними рівнями підготовки. Незалежно від того, чи це фахівці з великим досвідом роботи з даними, чи керівники, які не мають технічної освіти, інтерактивні дашборди дозволяють всім користувачам зрозуміти ключові інсайти. Прості інтерфейси забезпечують доступність до аналітики навіть для тих, хто не знайомий із складними інструментами аналізу.



➤ Можливість детального аналізу. Користувачі можуть заглиблюватися в конкретні деталі, змінювати параметри та аналізувати окремі аспекти бізнесу або економіки. Це дозволяє швидко переходити від загальної картини до конкретних проблем і швидше знаходити рішення.

➤ Гнучкість і адаптивність. У реальному часі можна змінювати параметри візуалізації, щоб побачити, як зміни в ринку, наприклад, впливають на певні економічні показники. Це особливо корисно в умовах швидкої зміни ринкових тенденцій.

➤ Простота інтерпретації даних. За допомогою графіків, діаграм і інтерактивних карт користувачі можуть швидко вловити ключові тенденції, залежності та аномалії, що значно спрощує прийняття рішень.

Завдяки інтерактивній візуалізації користувачі мають можливість швидко отримувати доступ до важливих для них даних без потреби в спеціальних технічних знаннях. Інструменти, такі як Qlik Sense, дозволяють створювати інтерактивні звіти та дашборди, що налаштовуються під індивідуальні потреби користувачів, забезпечуючи тим самим максимальну зручність роботи з аналітикою. Це має важливе значення для підприємств, де різні підрозділи потребують доступу до актуальних даних для прийняття рішень. Наприклад, фінансовий відділ може використовувати один набір візуалізацій для відстеження ключових фінансових показників, тоді як відділ маркетингу може аналізувати продажі та споживчі тенденції.

Інтерактивна візуалізація також робить дані доступними в реальному часі, що особливо важливо для організацій, які працюють у динамічних ринкових умовах. Користувачі можуть миттєво отримувати доступ до актуальних даних і приймати відповідні рішення на основі актуальної інформації.

Платформа Qlik Sense є одним із провідних інструментів для інтерактивної візуалізації даних. Її основні переваги: інтуїтивно зрозумілий інтерфейс (простий та зрозумілий інтерфейс, що дозволяє користувачам легко працювати з даними без необхідності мати спеціальні технічні знання), гнучке налаштування візуалізацій (легка адаптація до різних потреб користувачів), підтримка широкого спектра форматів даних (Qlik Sense дозволяє інтегрувати дані з різних систем, таких як CRM, ERP та інших баз даних, що дає змогу отримувати цілісну картину бізнесу), забезпечення спільної роботи (дозволяє різним користувачам працювати над аналізом даних одночасно, що сприяє кращій координації між підрозділами компанії та спільному прийняттю рішень). Кожен користувач може налаштувати власний дашборд під конкретні задачі, що підвищує ефективність роботи.

Інтерактивна візуалізація активно використовується у різних галузях бізнесу. Інтерактивні дашборди допомагають банкам та інвестиційним компаніям відстежувати ключові фінансові показники, аналізувати ризики та розробляти стратегії управління активами на основі актуальних даних. Аналітики можуть використовувати інтерактивні звіти для відстеження



тенденцій продажів, аналізу ринкових умов та оцінки ефективності маркетингових кампаній. Візуалізація даних дозволяє оперативно відслідковувати рух товарів, оптимізувати маршрути доставки та виявляти проблеми в ланцюгах постачань.

Висновки Інтерактивна візуалізація даних є потужним інструментом для покращення доступності та зрозумілості економічної аналітики. Завдяки таким платформам, як Qlik Sense, користувачі можуть не тільки отримувати аналітичні дані в зручному форматі, але й самостійно взаємодіяти з ними, досліджуючи різні аспекти діяльності компанії. Це робить процес прийняття рішень більш ефективним, швидким та обґрунтованим. Платформа Qlik Sense є яскравим прикладом сучасного інструменту для інтерактивної візуалізації даних. Вона забезпечує можливість гнучкого налаштування візуалізацій, що адаптуються до потреб користувачів з різним рівнем знань. Це дозволяє різним зацікавленим сторонам - від керівників компаній до технічних спеціалістів - швидко отримувати доступ до актуальних аналітичних даних, що є важливим для прийняття обґрунтованих рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Few, S. (2009). Now You See It: Simple Visualization Techniques for Quantitative Analysis.
2. Kirk, A. (2016). Data Visualisation: A Handbook for Data Driven Design.
3. Murray, D. J. (2013). Tableau Your Data! Fast and Easy Visual Analysis with Tableau Software.
4. Few, S. (2006). Information Dashboard Design: The Effective Visual Communication of Data.
5. Heer, J., Bostock, M., & Ogievetsky, V. (2010). "A Tour Through the Visualization Zoo". Communications of the ACM, 53(6), 59-67.
6. Nussbaumer Knaflic, C. (2015). Storytelling with Data: A Data Visualization Guide for Business Professionals.

АВТОМАТИЗАЦІЯ ТА ШВИДКІСТЬ АНАЛІЗУ ДАНИХ ЗА ДОПОМОГОЮ ПЛАТФОРМИ QLIK SENSE

Ланцов Володимир

студент III курсу спеціальності 073 Менеджмент

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Довгенко Я.О.

канд. економ наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Вступ. Сучасна економіка описується величезними обсягами даних, які потребують ретельного аналізу для прийняття вчасних та ефективних управлінських рішень. Однак традиційні методи обробки даних часто не



справляються з такими масивами даних та швидкістю, що призводить до затримок у прийнятті найважливіших рішень. З цієї причини сучасна автоматизація процесів аналізу даних стала необхідною для багатьох розвинутих компаній.

Предметом дослідження є застосування автоматизованих інструментів для обробки економічних даних на за допомогою платформи Qlik Sense та їх вплив на скорочення часу аналізу і підвищення якості та ефективності управлінських рішень.

Мета полягає у дослідженні ролі сучасної автоматизації у процесі економічного аналізу, оцінці використання інструментів автоматизації, таких як Qlik Sense, що сприятиме підвищенню швидкості обробки великих масивів даних і дозволяє компаніям миттєво реагувати на ринкові зміни.

Вступ Автоматизована платформа Qlik Sense дозволяє значно прискорити процес збору, обробки та візуалізації даних, знижуючи людський фактор і забезпечуючи точні та швидкі результати. Це дозволяє компаніям не тільки реагувати на поточні ринкові зміни, але й передбачати майбутні тенденції, оптимізуючи свої бізнес-стратегії.

Автоматизація процесів аналізу даних стала важливою складовою успішної діяльності сучасних підприємств, що працюють з великими обсягами інформації. Швидкість і точність аналізу даних мають вирішальне значення для прийняття стратегічних рішень в умовах швидкозмінного ринку. Традиційні методи аналізу даних часто є надто громіздкими та трудомісткими, що не дозволяє компаніям швидко реагувати на зміни або адаптувати свої стратегії.

Платформа Qlik Sense - це інструмент для автоматизації аналізу даних, що дозволяє підприємствам значно скоротити час обробки інформації, забезпечуючи інтерактивні візуалізації, швидкий доступ до аналітичних звітів і можливість інтеграції даних з різних джерел. Завдяки цим можливостям компанії можуть ефективно вирішувати задачі як поточного аналізу, так і прогнозування.

Сучасний бізнес стикається зі зростаючим обсягом даних, які потрібно швидко обробляти, аналізувати та використовувати для прийняття рішень. За даними Davenport і Harris [1], компанії, які активно використовують аналітику, отримують значну конкурентну перевагу на ринку. Проте швидкість аналізу даних стає критичним фактором успіху. Без автоматизації процесів аналітики компанії ризикують втратити ринкові можливості або не встигнути адаптуватися до змін у бізнес-середовищі.

Інструменти автоматизації, такі як Qlik Sense, значно прискорюють процес обробки даних, зменшуючи необхідність ручної роботи. Це дозволяє компаніям фокусуватися на інтерпретації результатів і прийнятті стратегічних рішень замість витрати часу на технічні операції. Автоматизація також знижує ризик людських помилок і підвищує точність результатів.



Однією з головних переваг Qlik Sense є його здатність інтегрувати різні джерела даних та автоматизувати їх обробку, що дозволяє аналітикам швидко отримувати цілісну картину. Інструмент надає можливість створення індивідуальних дашбордів і звітів у реальному часі, що особливо важливо в умовах динамічних ринкових змін. Це допомагає компаніям швидше реагувати на зовнішні фактори, знижуючи затримки у прийнятті рішень.

За словами Few [2], візуалізація є важливим етапом в економічному аналізі, оскільки вона спрощує розуміння великих обсягів даних. Використовуючи Qlik Sense, компанії можуть інтерактивно досліджувати дані, застосовувати фільтри, проводити порівняння і отримувати миттєві результати, що суттєво підвищує швидкість аналізу.

Таким чином, Qlik Sense надає низку ключових переваг для автоматизації економічної аналітики, а саме:

- Ефективність роботи з великими даними. Завдяки своїй потужній архітектурі платформа може обробляти великі обсяги даних за короткий час, що дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними. За оцінками Kirk [3], швидкість аналізу даних має прямий вплив на здатність компаній реагувати на ринкові зміни.

- Оперативність і точність. Автоматизація аналізу знижує ймовірність людських помилок і забезпечує високу точність отриманих результатів. Це особливо важливо для фінансового аналізу, де неточності можуть призвести до значних збитків.

- Зниження витрат. Автоматизація дозволяє зменшити час і витрати на обробку даних, оскільки вона знижує потребу в ручній праці і дозволяє аналітикам сфокусуватися на інтерпретації даних. За даними Provost і Fawcett [4], інвестиції в автоматизацію даних окупаються завдяки підвищенню ефективності бізнес-процесів.

Qlik Sense також підтримує інтеграцію з іншими системами, такими як CRM або ERP, що дозволяє об'єднувати дані з різних джерел і створювати більш детальний аналіз. Це забезпечує повну картину діяльності компанії та сприяє прийняттю зважених рішень.

Як зазначено у Witten, Frank і Hall [5], можливість інтеграції різних джерел даних є ключовою перевагою сучасних аналітичних платформ, оскільки це дозволяє отримувати більш точні й цілісні результати.

Використання автоматизованої платформи Qlik Sense для аналізу даних активно застосовується в різних галузях економіки. Фінансовий сектор використовує Qlik Sense для автоматизації фінансових звітів, відстеження ринкових ризиків і проведення сценарного аналізу. Це дозволяє швидко адаптувати стратегії відповідно до ринкових змін. Роздрібна торгівля, ритейлери використовують автоматизовані аналітичні платформи для аналізу поведінки споживачів і прогнозування попиту, що в свою чергу дає можливість оптимізувати запаси і знижувати витрати на логістику. У виробництві, завдяки



автоматизованому аналізу даних компанії можуть оптимізувати операційні процеси та передбачати можливі збої в ланцюгах постачань.

Висновки Автоматизація аналізу даних за допомогою Qlik Sense дозволяє компаніям підвищити швидкість та точність прийняття рішень, зменшити витрати та знизити ризики. Швидкість обробки великих обсягів даних і інтерактивні можливості платформи роблять її незамінним інструментом для економічного аналізу в умовах швидкозмінних ринкових умов.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Harvard Business Review Press.
2. Few, S. (2006). *Information Dashboard Design: The Effective Visual Communication of Data*. O'Reilly Media.
3. Kirk, A. (2016). *Data Visualisation: A Handbook for Data Driven Design*. SAGE Publications Ltd.
4. Provost, F., & Fawcett, T. (2013). *Data Science for Business: What You Need to Know about Data Mining and Data-Analytic Thinking*. O'Reilly Media.
5. Witten, I. H., Frank, E., & Hall, M. A. (2016). *Data Mining: Practical Machine Learning Tools and Techniques*. Morgan Kaufmann.

ГНУЧКІСТЬ ТА АДАПТИВНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ ПЛАТФОРМИ QLIK SENSE У ЗМІННИХ УМОВАХ РИНКУ

Майданик Роман

студент II курсу спеціальності 051 Економіка

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Довгенко Я.О.

канд. економ наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Вступ У сучасній економіці, яка характеризується високою динамікою змін, компаніям та аналітикам доводиться постійно реагувати на нові виклики ринку. Це можуть бути зміни попиту і пропозиції, коливання валютних курсів, геополітичні події чи зміни у законодавстві. Традиційні методи аналізу часто не справляються з такою швидкістю змін, що призводить до уповільнення процесу прийняття рішень та втрати конкурентних переваг. Одним із рішень цієї проблеми є впровадження гнучких і адаптивних інструментів економічного аналізу, таких як Qlik Sense.

Мета дослідження Дослідити переваги використання Qlik Sense в аналізі економічних показників в умовах нестабільного ринку та обґрунтувати необхідність гнучкості інструментів аналітики для швидкої адаптації до змін ринкових умов.



Особливістю використання платформи Qlik Sense для економічного аналізу у швидко змінюваному середовищі є її швидкий та наочний результат щодо формування та прийняття ефективних управлінських рішень.

Ця платформа надає аналітикам можливість швидко і ефективно обробляти великі масиви даних, змінювати підходи до аналізу в реальному часі та налаштовувати різні сценарії розвитку економічних подій. У даному дослідженні ми розглянемо переваги Qlik Sense у контексті його гнучкості та здатності адаптуватися до змін у ринковій ситуації.

Концепція гнучкості в економічній аналітиці означає здатність компаній та аналітиків швидко адаптувати свої інструменти та методи аналізу для відповідності до нових ринкових умов. Сучасна економіка характеризується високою швидкістю змін, які викликані глобалізацією, технологічними проривами, змінами споживчих уподобань і геополітичними факторами. У таких умовах необхідність використання гнучких інструментів аналізу, таких як Qlik Sense, стає критичною. Qlik Sense пропонує широкий набір можливостей, які дозволяють швидко змінювати напрямки аналізу, налаштовувати різні сценарії і адаптувати інструменти під конкретні бізнес-завдання. Завдяки цьому, аналітики можуть не лише відстежувати поточний стан ринку, а й прогнозувати майбутні зміни та ефективно реагувати на них.

Економічна нестабільність, мінливі ринкові умови постійно створюють виклики для компаній, які повинні своєчасно реагувати на зміни. До основних факторів нестабільності можна віднести зміни споживчого попиту (перехід до онлайн-шопінгу, зміни у доходах населення, пандемії, тощо) глобальних ланцюгів постачання (зміни в міжнародній логістиці, коливанням валютних курсів, санкції), а також економічні та політичні потрясіння (геополітичні конфлікти, фінансові кризи та інше). У таких умовах традиційні підходи до аналітики часто є недостатніми через свою статичність та негнучкість. Саме тому необхідно впроваджувати сучасні рішення, здатні адаптуватися до нових умов у реальному часі.

Qlik Sense як інструмент гнучкого аналізу є платформою для економічної аналітики, що забезпечує високий рівень інтерактивності та адаптивності. Платформа поєднує в собі декілька ключових характеристик, які роблять її незамінним інструментом у мінливих ринкових умовах:

- Гнучка структура даних. Qlik Sense дозволяє легко інтегрувати різні джерела даних, що полегшує роботу з різноманітними показниками ринку. Наприклад, дані з внутрішніх систем підприємства можна поєднувати з зовнішніми ринковими індикаторами, що дозволяє краще зрозуміти загальну картину.

- Можливість сценарного аналізу. Аналітики можуть створювати кілька сценаріїв розвитку ринкової ситуації на основі різних припущень. Це допомагає оцінити потенційні ризики і можливості для компанії.



➤ Інтерактивна візуалізація. Візуалізація великих обсягів даних у зрозумілому форматі значно спрощує процес прийняття рішень. Інтерактивні дашборди дозволяють не тільки переглядати актуальні показники, але й заглиблюватися в окремі деталі, аналізуючи причинно-наслідкові зв'язки.

Гнучкість Qlik Sense проявляється у його здатності швидко реагувати на зміни ринку. Це досягається завдяки кільком особливостям платформи. Qlik Sense дозволяє масштабувати аналітичні рішення у відповідності до зростання обсягів даних та нових бізнес-вимог. Це особливо важливо для компаній, які постійно змінюються і ростуть. Але у швидкозмінюваних ринкових умовах найбільш важливо мати доступ до актуальних даних у реальному часі. Qlik Sense підтримує регулярне оновлення інформації, що дає змогу аналітикам миттєво реагувати на зміни. Також слід відмітити, що Qlik Sense легко інтегрується з іншими інструментами для аналізу даних, такими як ERP або CRM системи. Це дозволяє будувати цілісну картину діяльності компанії і ринку.

Важливим аспектом аналізу в Qlik Sense є вивчення конкретних ситуацій застосування у різних галузях. В фінансовому секторі використання Qlik Sense дозволяє банкам оперативно реагувати на зміни валютних курсів, облікових ставок та ринкової волатильності. Завдяки цьому фінансові інститути можуть своєчасно коригувати свої інвестиційні стратегії. В роздрібній торгівлі Qlik Sense допомагає ритейлерам адаптуватися до змін у споживчій поведінці, аналізуючи попит на товари у різних регіонах або в умовах кризи (наприклад, під час пандемії COVID-19). У виробництві, завдяки можливостям інтеграції з системами постачання та виробничого планування, виробники можуть оптимізувати свої процеси в умовах змін у постачанні сировини або коливань на ринку готової продукції.

Висновки Qlik Sense є потужним інструментом для аналітиків, які працюють в умовах мінливих ринкових реалій. Його гнучкість і адаптивність роблять його незамінним для бізнесів, які прагнуть швидко реагувати на зміни та приймати обґрунтовані рішення на основі актуальних даних. Завдяки цьому інструменту, компанії можуть підвищити свою ефективність та знизити ризики, пов'язані з економічною нестабільністю. Ця платформа надає аналітикам можливість швидко і ефективно обробляти великі масиви даних, змінювати підходи до аналізу в реальному часі та налаштовувати різні сценарії розвитку економічних подій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Kelleher, J. D., & Tierney, B. (2018). Data Science. The MIT Press.
2. Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). Competing on Analytics: The New Science of Winning. Harvard Business Review Press.
3. Provost, F., & Fawcett, T. (2013). Data Science for Business: What You Need to Know about Data Mining and Data-Analytic Thinking. O'Reilly Media.
4. Witten, I. H., Frank, E., & Hall, M. A. (2016). Data Mining: Practical Machine Learning Tools and Techniques. Morgan Kaufmann.



ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Маслова Анна

*студентка I курсу спеціальності 073 Менеджмент
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя*

науковий керівник Шмиголь Н.М.

*доктор економ. наук, професор кафедри менеджменту
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя*

В умовах сучасної економіки підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств потребує нових підходів до управління. Одним з таких підходів є інтеграція принципів сталого розвитку у стратегічне планування. Сталий розвиток передбачає збалансоване врахування економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності підприємства. Сьогоднішні тенденції показують, що орієнтація на сталий розвиток стає важливим фактором конкурентоспроможності. Зокрема, це пов'язано з тим, що підприємства, які дотримуються принципів сталого розвитку, мають кращі перспективи для отримання інвестиційного фінансування, а ті, які не відповідають критеріям сталості, за кілька років взагалі можуть втратити фінансування. Тому вже зараз, для розвитку конкурентоспроможності підприємств, потрібно запроваджувати стратегії крім економічних, ще й екологічних та соціальних напрямків.

Традиційні підходи до управління підприємствами передбачали, що основним критерієм успішності є прибуток. Проте сучасні умови вимагають врахування й інших критеріїв. Якщо підприємства під час управління враховуватимуть не тільки прибуток, але й соціальні та екологічні фактори, їх конкурентоспроможність значно зросте. Такі підприємства зможуть залучати нових споживачів, що віддають перевагу екологічно чистим та етичним продуктам, та підтримувати позитивний імідж серед громадськості.

Екологічні аспекти включають зменшення шкідливих викидів, оптимізацію використання ресурсів та перехід на альтернативні джерела енергії. Це знижує витрати підприємства та сприяє зменшенню його екологічного впливу. Соціальні аспекти стосуються створення безпечних та комфортних умов праці, дотримання прав людини, розвиток місцевих громад, що підвищує лояльність працівників та суспільства до підприємства.

Сталий розвиток у фінансовій сфері привів до виникнення теорії сталих фінансів, яка передбачає врахування соціальних та екологічних критеріїв при прийнятті фінансових рішень. Фінансові установи та інвестори все більше звертають увагу на сталість бізнесу, розглядаючи не тільки фінансові



показники, але й вплив підприємства на навколишнє середовище та соціальну сферу [1].

Очікується, що за кілька років підприємства, які не відповідають критеріям сталості, не зможуть отримувати фінансування. Наприклад, європейські фінансові ринки активно розвивають регулювання, спрямоване на стимулювання сталих інвестицій, включаючи таксономію ЄС для визначення екологічно сталих видів діяльності. Інвестори все частіше розглядають екологічні, соціальні та управлінські (ESG) критерії як необхідні для прийняття інвестиційних рішень.

Для кращого розуміння змін, що відбуваються у фінансовому середовищі, розглянемо еволюцію фінансів та їх вплив на конкурентоспроможність підприємств, що представлена у таблиці 1.

Таблиця 1

Еволюція фінансів і вплив на конкурентоспроможність підприємств

Параметр	Фінанси 1.0 Традиційні фінанси	Фінанси 2.0 Соціально відповідальні фінанси	Фінанси 3.0 Сталий розвиток
Основна мета	Максимізація прибутку	Прибуток з урахуванням соціальних факторів	Прибуток з акцентом на економічну, соціальну та екологічну стабільність
Фокус інвестицій	Короткострокові прибуткові проекти	Проекти з урахуванням соціальних впливів	Проекти з урахуванням сталого розвитку (економіка, екологія, соціум)
Інструменти оцінки	Фінансові показники (прибуток, рентабельність)	Показники соціальної відповідальності (CSR, рівень задоволення працівників)	ESG-метрики (екологія, соціум, управління), циркулярна економіка
Фінансування	Традиційні банківські кредити, приватні інвестиції	Зелені облігації, соціальні фонди	Інвестиції на основі ESG, зелена економіка, сталий розвиток



Ризики	Фінансові ризики	Ризики репутації, соціальної нестабільності	Екологічні, кліматичні ризики, нефінансування через невідповідність критеріям сталості
Вплив на конкурентоспроможність	Залежить від фінансових показників	Підвищена конкурентоспроможність через соціальну відповідальність	Висока конкурентоспроможність завдяки впровадженню сталих практик та доступу до зеленого фінансування
Інвестиційна привабливість	Висока при короткострокових прибутках	Середня при врахуванні соціальних впливів	Висока при відповідності критеріям сталого розвитку (ESG)

Як видно з таблиці, сучасні тенденції все більше спрямовані на інтеграцію сталих практик у фінансові процеси. Це відображає зміщення фокусу з суто економічних критеріїв на збалансоване врахування економічних, соціальних та екологічних показників. Такі підходи стають важливими інструментами управління конкурентоспроможністю.

Вплив фінансів 3.0 на конкурентоспроможність підприємств є досить важливим і надалі буде тільки зростати. У найближчі роки все більше фінансових установ і інвесторів будуть надавати перевагу підприємствам, які відповідають критеріям ESG (екологія, соціальна відповідальність, управління). Тому ті компанії, які впроваджують сталу політику, отримують доступ до дешевшого та більшого капіталу. Підприємства, які інтегрують принципи сталого розвитку, стають більш привабливими для клієнтів, інвесторів і партнерів, що позитивно впливає на їх репутацію та конкурентоспроможність. Також управління екологічними та соціальними факторами знижує ризики, пов'язані з регуляторними змінами, екологічними катастрофами та соціальними конфліктами. Сталі підприємства активно впроваджують інноваційні технології для оптимізації ресурсів і зменшення відходів, що підвищує їхню ефективність і конкурентоспроможність [2].

Тож, аналізуючи все вище сказане, можна визначити декілька напрямків стратегії впровадження сталих фінансів для підвищення конкурентоспроможності:

- використання екологічних, соціальних та управлінських критеріїв для оцінки інвестиційних можливостей та ризиків [3];



- використання зелених облігацій для фінансування сталих проєктів, зокрема в енергетиці або збереженні ресурсів;
- створення привабливих умов для інвесторів, які підтримують сталий розвиток через прозорість і екологічну відповідальність;
- перехід до циркулярної економіки та розробки продуктів з врахуванням їх впливу на навколишнє середовище на всіх етапах життєвого циклу [4].

Ця концепція показує, як фінансова стратегія, заснована на принципах сталого розвитку, не тільки підвищує конкурентоспроможність, а й робить підприємства стійкими до майбутніх викликів.

Інтеграція сталого розвитку у стратегічне управління промисловими підприємствами стає необхідністю в умовах сучасної економіки. Поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності дозволяє підвищити конкурентоспроможність та забезпечити довгострокове зростання. Еволюція фінансів від традиційних до сталих вимагає від підприємств адаптації до нових умов, що передбачає впровадження стратегій сталого розвитку.

Таким чином, вже зараз необхідно здійснювати кроки для включення сталих практик в управлінську діяльність, що дозволить залишатися конкурентоспроможними на ринку у майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Дробноход М. Екологічний імператив та його виміри / М. Дробноход, Ф. Вольвач // *Освіта і управління*. – 2004. – Т. 7. – № 2. – С. 47–59.
2. Творонович В., Єгорова І. Соціальна відповідальність як фактор підвищення конкурентоспроможності компанії. *Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління»*, 2023. Вип. 54. , с.80-84
3. Shmygol, N., Galtsova, O., Shaposhnykov, K., & Bazarbayeva, S. (2021). Environmental management policy: an assessment of ecological and energy indicators and effective regional management (on the example of Ukraine). *Polityka Energetyczna/Energy Policy Journal*, 24(4).
4. Шмиголь, Н., Бирський, В., & Антонюк, А. (2024). Стратегічні імперативи та соціальні іновації управління екологічністю продукції в умовах циркулярної економіки. *Управління змінами та інновації*, (9), 7-10. <https://doi.org/10.32782/СМІ/2024-9-1>



ДИНАМІКА РОЗВИТКУ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

Мельник Олександр

студент III курсу спеціальності 051 Економіка

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Яременко Л.І.

канд. пед. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Аналіз проблеми розвитку страхових компаній (СК) в Україні охоплює як загальну тенденцію змін у страховій галузі, так і аналіз ключових факторів, які впливають на динаміку розвитку цієї сфери в контексті макроекономічної ситуації, регуляторних змін та нових технологій.

Завдання дослідження полягає в аналізі динаміки розвитку страхових компаній України, виявленні особливостей функціонування страхового ринку та перспектив його розвитку.

Розглянемо загальну динаміку кількості страхових компаній в Україні за останні десять років (таблиця 1):

Таблиця 1

Динаміка розвитку страхових компаній в Україні

Назва показника	Роки										
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Кількість СК, од	407	382	361	310	294	281	233	210	155	128	111
Обсяг валових страхових премій, млн грн	28661,9	26767,3	29736	35170,3	43431,8	49367	53001	45176	49708	39616	47000
Обсяг страхових виплат, млн грн	4651,8	5065,4	8100,5	8839,5	10536,8	12863	14338	14854	17958	13001	16900
Активи страхових компаній, млн грн	66387,5	70261,2	60729,1	56075,6	57381	63493	63866	64920	63622	70338	74300

Джерело складене автором на основі [1-5]

Як видно з таблиці 1, у 2010-х роках кількість страхових компаній в Україні зменшувалася через низку факторів: посилення регуляції Нацкомфінпослуг, злиття компаній, банкрутства та вихід іноземних компаній з ринку через



економічну нестабільність. У 2014 році через політичні та економічні виклики (початок військового конфлікту на Сході, фінансова криза) відбулося різке скорочення кількості гравців на ринку. Після 2015 року ця динаміка стабілізувалася, але страхові компанії продовжували зменшуватися в числі, зокрема за рахунок реорганізації та злиття активів.

У 2020-2023 роках український страховий ринок адаптувався до нових викликів завдяки реформам у регулюванні. Зокрема, НБУ посилив вимоги до капіталу, резервування та звітності для страховиків. Такі заходи мали на меті покращити фінансову стабільність страхових компаній, а також забезпечити належний захист прав споживачів, зокрема через вимоги до прозорості їхньої діяльності.

Значний вплив на український ринок страхування мала цифровізація, яка сприяла автоматизації процесів, розширенню онлайн-продажів, цифровому страхуванню та спрощенню взаємодії з клієнтами. Багато компаній перейшли до використання електронних полісів, що особливо актуально під час воєнного стану, коли фізичні контакти обмежені.

З початком повномасштабної війни у 2022 році страховий ринок знову зазнав значних змін. Багато страхових компаній тимчасово призупинили діяльність у зонах бойових дій. Водночас підвищився попит на певні види страхування, такі як медичне страхування та страхування життя, у зв'язку з підвищеним рівнем ризиків. Попри складні обставини, страхові компанії, що залишилися на ринку, активно адаптуються до потреб клієнтів, наприклад, пропонують дистанційні послуги, мобільні додатки для врегулювання страхових випадків та гнучкі умови страхування.

У перспективі очікується подальша концентрація ринку, коли невеликі страхові компанії об'єднуюватимуться або будуть поглинуті більшими гравцями. Окрім того, посилення співпраці з міжнародними компаніями та вихід нових іноземних гравців може сприяти розвитку ринку, зокрема в частині впровадження інноваційних продуктів та технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. <https://forinsurer.com/news/>
2. Грановська І.В., Яременко Л.М., Малишко В.В. Сучасний стан та проблеми розвитку страхового ринку в умовах воєнного стану *Причорноморські економічні студії*. 2023. Випуск 81. С. 167-172.
3. Показники діяльності страхових компаній. Наглядова статистика. НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#6>
4. Пурій Г. М. Страховий ринок України: сучасний стан та проблеми розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6609>
5. Хропонюк Д., Длугопольський О. (2022). Сучасні проблеми та перспективи розвитку страхового ринку України. *Innovation and Sustainability*, (1), 118–126.



СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ДЛЯ ПІДТРИМКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Нефьодова Анастасія

*студентка I курсу спеціальності 073 Менеджмент
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя*

науковий керівник Шмиголь Н.М.

*доктор економ. наук, професор кафедри менеджменту
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя*

Стратегії розвитку людського капіталу відіграють ключову роль у забезпеченні сталого розвитку організацій. У сучасному світі, що постійно змінюється, організації стикаються з необхідністю адаптації до нових умов, де традиційні підходи вже не є ефективними. Тому розвиток людського капіталу, який включає не лише професійні навички, але й креативність, мотивацію та здатність до інновацій, стає важливим чинником досягнення організаційних цілей. Інвестиції у людський капітал не лише підвищують конкурентоспроможність організацій, а й сприяють їх екологічній стійкості та соціальній відповідальності.

Розвиток людського капіталу стає основою для реалізації стратегій сталого розвитку організацій. У сучасних умовах глобалізації та конкуренції все більше уваги приділяється інноваційним підходам, які враховують екологічні, соціальні та етичні аспекти діяльності. Без активної роботи з людським капіталом організаціям буде важко адаптуватися до швидких змін і залишатися конкурентоспроможними. Тому питання сталого розвитку невід'ємно пов'язане з ефективною стратегією управління людськими ресурсами [1].

Концепція сталого розвитку, що базується на визначенні Світової комісії з питань довкілля та розвитку, підкреслює необхідність задоволення потреб сьогодення без шкоди для можливостей майбутніх поколінь. Ця ідея знайшла підтримку в системі ООН і широко впроваджується в різних країнах, зокрема в США, де розроблено стратегії сталого розвитку, що можуть бути прикладом для українських фахівців. Основні аспекти цієї концепції полягають у задоволенні потреб найбільш вразливих верств населення та врахуванні обмежень, зумовлених технологічними й організаційними можливостями суспільства [2].

Цілі сталого розвитку (ЦСР), ухвалені ООН у 2015 році, спрямовані на подолання глобальних проблем, таких як бідність, захист довкілля та забезпечення мирного і процвітаючого життя для всіх. Ось огляд 17 Цілей сталого розвитку, які мають комплексний і взаємозалежний характер:

1. Подолання бідності – ліквідація всіх форм бідності в усьому світі.
2. Подолання голоду – досягнення продовольчої безпеки і покращення харчування.



3. Міцне здоров'я і благополуччя – забезпечення здорового способу життя і сприяння добробуту для всіх.
4. Якісна освіта – забезпечення інклюзивної та якісної освіти.
5. Гендерна рівність – досягнення рівності між жінками і чоловіками.
6. Чиста вода та санітарія – доступ до безпечної води та належних санітарних умов.
7. Доступна та чиста енергія – доступ до надійної, стійкої і сучасної енергії для всіх.
8. Гідна праця та економічне зростання – сприяння тривалому, інклюзивному та сталому економічному зростанню.
9. Інновації та інфраструктура – розвиток стійкої інфраструктури та інноваційної діяльності.
10. Зменшення нерівності – скорочення нерівності всередині країн та між ними.
11. Сталий розвиток міст і громад – забезпечення стійкості та безпеки міст і населених пунктів.
12. Відповідальне споживання та виробництво – сприяння раціональному використанню ресурсів.
13. Боротьба зі зміною клімату – прийняття заходів для боротьби зі змінами клімату.
14. Збереження морських екосистем – захист і відновлення морських екосистем.
15. Збереження екосистем суші – захист, відновлення та сприяння сталому використанню наземних екосистем.
16. Мир, справедливість та сильні інститути – сприяння мирним та інклюзивним суспільствам.
17. Партнерство заради цілей – активізація глобального партнерства для досягнення сталого розвитку.

Для досягнення цих цілей необхідна взаємодія різних сфер розвитку, що вимагає збалансованого підходу до соціальних, економічних та екологічних аспектів. ЦСР були адаптовані до національних умов України, і на державному рівні вони стали орієнтиром для розробки програм і прогностичних документів [3; 4; 5].

Досягнення ЦСР вимагає ефективного фінансування та активної участі різних зацікавлених сторін. В Україні здійснюється постійний моніторинг їх реалізації, що включає збір даних за відповідними індикаторами. На основі цього моніторингу розробляються рекомендації щодо покращення фінансового забезпечення для досягнення цілей сталого розвитку, зокрема через використання нових фінансових інструментів. Цей процес є важливою частиною національної стратегії сталого розвитку, що спрямована на досягнення прогресу у соціально-економічній сфері та забезпечення екологічної стійкості [6].



У таблиці нижче наведено приклади стратегій розвитку персоналу та їх взаємозв'язок із Цілями сталого розвитку, що відображає інтегрований підхід до підтримки екологічного, соціального та економічного прогресу.

Таблиця 1

Взаємозв'язок стратегій розвитку персоналу із цілями сталого розвитку

Стратегія	Опис	Відповідні цілі сталого розвитку
Інвестиції в екологічну освіту та підвищення екологічної свідомості	Створення програм навчання щодо екологічних практик, управління ресурсами, скорочення відходів та енергоефективності	Ціль 4: Якісна освіта; Ціль 12: Відповідальне споживання та виробництво
Розвиток компетенцій в галузі інновацій та сталих технологій	Підготовка до використання сталих технологій, оптимізація виробничих процесів через інноваційні рішення	Ціль 9: Промисловість, інновації; Ціль 13: Пом'якшення змін клімату
Розвиток соціальних компетенцій та лідерських якостей	Створення програм для розвитку лідерських якостей, етичного управління та соціальної відповідальності	Ціль 5: Гендерна рівність; Ціль 8: Гідна праця та економічне зростання
Стимулювання корпоративної соціальної відповідальності	Впровадження освітніх програм з КСВ та інтеграція цих принципів у корпоративну культуру	Ціль 10: Скорочення нерівності; Ціль 11: Сталі міста і спільноти
Залучення співробітників до сталих проєктів та ініціатив	Мотивування до участі в соціальних ініціативах, екологічних заходах	Ціль 16: Мир, справедливість та сильні інститути; Ціль 17: Партнерство заради сталого розвитку
Навчання з управління стійкими ресурсами та циркулярної економіки	Навчання принципам циркулярної економіки, раціонального використання ресурсів	Ціль 6: Чиста вода та санітарія; Ціль 12: Відповідальне споживання та виробництво
Розвиток навичок у сфері зелених фінансів	Підготовка працівників з управління екологічно орієнтованими фінансами та сталими інвестиціями	Ціль 7: Доступна та чиста енергія; Ціль 9: Промисловість, інновації



Ця таблиця візуалізує, як конкретні стратегії розвитку людського капіталу безпосередньо пов'язані з Цілями сталого розвитку, створюючи основу для комплексного підходу до сталого розвитку в організаціях.

Таким чином, розвиток людського капіталу через інтеграцію навичок, знань та мотивації, спрямованих на підтримку сталого розвитку, не лише покращує продуктивність організації, а й сприяє досягненню глобальних цілей сталого розвитку, закладених ООН.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Вороніна В. Л., Горопашна А. В., Стобун Д. Е. Стратегія розвитку персоналу в системі стратегічного менеджменту. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. 21 жовт. С. 46–50.
2. Зберовський О. Стратегія сталого розвитку людства: конспект лекцій. Дніпродзержинськ: Дніпродзерж. держ. техн. ун-т, 2013. 75 с.
3. Цілі сталого розвитку. *Цілі сталого розвитку | Організація Об'єднаних Націй в Україні*. URL: <https://ukraine.un.org/> (дата звернення: 18.10.2024).
4. Цілі сталого розвитку. *UNDP*. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku> (дата звернення: 18.10.2024).
5. Shmygol, N., Galtsova, O., Yelisyeyeva, O., & Belozertsev, V. (2021, November). Priority areas of state regulation of the industry in the context of sustainable development. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 915, No. 1, p. 012028). IOP Publishing.
6. Цілі сталого розвитку та Україна. *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalogo-rozvytku-ta-ukrayina> (дата звернення: 18.10.2024).

СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА ОСНОВНИХ ПОКАЗНИКІВ, ХАРАКТЕРИСТИК ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ

Олефіренко Владислав

*студент II курсу магістратури спеціальності 112 Статистика
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Довгенко Я.О.

*канд. економ наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Вступ Інвестиційні процеси відіграють ключову роль у розвитку економіки будь-якої країни, забезпечуючи зростання виробництва, підвищення продуктивності праці та технологічну модернізацію. В Україні інвестиційна діяльність є особливо важливою в умовах постійних структурних змін, викликаних як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Аналіз основних показників та характеристик інвестиційних процесів дозволяє оцінити ефективність інвестиційних рішень та їхній вплив на економічний розвиток країни.



Предметом дослідження є основні показники та характеристики інвестиційних процесів в Україні, їх статистична оцінка.

Метою дослідження є проведення статистичної оцінки основних показників інвестиційних процесів в Україні, а також визначення їх динаміки та впливу на економічний розвиток країни.

Найчастіше в економіці спостерігається ситуація, коли обсяг валових інвестицій перевищує суму амортизаційних відрахувань. Цей дисбаланс є ключовим фактором, що визначає темпи економічного розвитку.

Для кількісної оцінки цього впливу економісти використовують показник норми валових інвестицій в основний капітал. Він дозволяє оцінити, наскільки активно відбувається оновлення та розширення виробничих потужностей. Чим вищий цей показник, тим швидшими темпами розвивається економіка. Формула розрахунку:

$$N=I/V*100 \quad (1.1),$$

де N – норма валових інвестицій в основний капітал;

I – валові інвестиції в основний капітал;

V – величина валового внутрішнього продукту.

Прийнято вважати, що в країнах із високими темпами розвитку економіки норма валових інвестицій в основний капітал знаходиться на рівні 30-40%, для країн із середніми і низькими темпами розвитку економіки – на рівні 18-20% [1, 367]. За наявності статистичних даних про вкладення чистих інвестицій в основний капітал було б доцільним обчислювати також показник норми чистих інвестицій в основний капітал за тією самою формулою (1.1) [2, 367].

Варто зазначити, що для оцінки впливу інвестицій в основний капітал на економічне зростання важливо проаналізувати динаміку ВВП та валового накопичення основного капіталу. Використання стабільної валюти, такої як долар США, дозволяє отримати більш точні результати. Незважаючи на наявність статистичних даних про валові інвестиції в основний капітал, відсутність інформації про чисті інвестиції є серйозною проблемою для проведення поглибленого аналізу інвестиційної політики в Україні. Це обмежує можливості для оцінки ефективності інвестицій та їхнього впливу на економічне зростання. Проаналізуємо тенденції щодо змін ВВП та валового накопичення основного капіталу [3]. Аналіз взаємозв'язку між динамікою ВВП та валових інвестицій в основний капітал є важливим інструментом для оцінки ефективності інвестиційної політики.



Таблиця 1

Динаміка валового внутрішнього продукту і валового нагромадження
основного капіталу, 2000-2023 рр.

Роки	Валовий внутрішній продукт				Валове нагромадження основного капіталу			
	млн. грн. у ФЦ	млн. дол. США	індекси обсягів в млн. грн., %	індекси обсягів в млн. дол., %	млн. грн.	млн. дол. США	індекси обсягів в млн. грн., %	індекси обсягів в млн. дол., %
2000	170070	31262	-	-	33400	6139,54	-	-
2001	211175	38009	124,17	121,58	40200	7235,52	120,36	117,85
2002	225810	42393	106,93	111,53	43300	8129,03	107,71	112,35
2003	267344	50133	118,39	118,26	55900	10482,50	129,10	128,95
2004	345113	64883	129,09	129,42	77800	14626,80	139,18	139,54
2005	441452	86142	127,92	132,77	99876	19489,14	128,38	133,24
2006	544153	107753	123,26	125,09	134740	26681,17	134,91	136,90
2007	720731	142719	132,45	132,45	203318	40260,99	150,90	150,90
2008	948056	179992	131,54	126,12	264883	50289,03	130,28	124,91
2009	913345	117228	96,34	65,13	155815	19998,88	58,82	39,77
2010	1082569	136419	118,53	116,37	199918	25192,49	128,30	125,97
2011	1316600	163160	121,62	119,60	282474	35005,66	141,29	138,95
2012	1408889	175781	107,01	107,74	257335	32106,58	91,10	91,72
2013	1454931	183310	103,27	104,28	228474	28785,95	88,78	89,66
2014	1566728	131805	107,68	71,90	220968	18589,50	96,71	64,58
2015	1979458	90615	126,34	68,75	303297	13884,23	137,26	74,69
2016	2383182	93270	120,40	102,93	512830	20070,50	169,09	144,56
2017	2982920	112154	125,17	120,25	618914	23270,38	120,69	115,94
2018	3558706	130832	119,30	116,65	667953	24556,57	107,92	105,53
2019	3974564	153781	111,69	117,54	500614	19369,40	74,95	78,88
2020	4194102	155582	105,52	101,17	315026	11686,02	62,93	60,33
2021	5459574	199770	130,17	128,40	754369	27602,94	239,46	236,20
2022	5191028	161990	95,08	81,09	654629	20428,20	86,78	74,01
2023	6537825	178760	125,94	110,35	989221	27047,70	151,11	132,40

Дані таблиці 1 засвідчують зростання у 2023 р. порівняно з 2000 р. ВВП у фактичних цінах більше ніж у 25 разів. На перший погляд, це здається значним зростанням. Однак, якщо врахувати інфляцію та курс долара, то в доларовому еквіваленті ВВП зріс лише у 4,8 рази. Що стосується валового накопичення основного капіталу, то його динаміка була дещо іншою: у фактичних цінах показник збільшився в 16,4 рази, а в доларах – майже в 31,8 рази. Це вказує на те, що зростання ВВП було обумовлене не тільки інвестиціями в основний капітал, але й іншими факторами, зокрема валовим накопиченням основного капіталу.

Дані таблиці вказують на незначне уповільнення темпів зростання ВВП у 2000 р. У порівнянні з попереднім роком, індекси були меншими. 2021 р. вказує на значний приріст ВВП як у національній валюті, так і в доларах, що свідчить



про економічне відновлення після кризового 2020 р. У 2022 р. спостерігається зниження ВВП як у гривневому виразі, так і в доларовому еквіваленті через вплив геополітичних і економічних факторів. У 2023 р. спостерігається поступове відновлення економічної активності з ростом у гривнях, проте в доларах США темпи зростання не такі високі, як у 2021 р.

Загалом, динаміка ВВП за ці роки показує періоди кризи та відновлення, що можна пов'язати як із внутрішніми економічними факторами, так і зовнішніми викликами.

Частка валового нагромадження основного капіталу у ВВП України за останні роки коливалася. У 2021 році цей показник становив приблизно 13,2%, а в 2022 році знизився до 11,9% через вплив війни та економічну кризу. Це значне падіння порівняно з попередніми роками, коли частка валового нагромадження трималася на рівні 17-18%. Валове нагромадження основного капіталу України за період з 2021 по 2023 р. скоротилося через економічні труднощі, спричинені війною та іншими факторами. У 2021 році цей показник становив приблизно 1,278 трлн грн (еквівалентно близько 46,5 млрд доларів США). У 2022 році він знизився до 1,024 трлн грн (близько 35,3 млрд доларів США), що відображає падіння на понад 34% в порівнянні з 2021 роком. У 2023 році тенденція продовжилася, з подальшим зменшенням інвестицій до приблизно 900 млрд грн (близько 24-25 млрд доларів США), оскільки економіка ще не оговталася від впливу воєнних дій.

Також важливо розглянути динаміку валових інвестицій в основний капітал і обчислити річні показники норми цих інвестицій. [3, с. 25]. Показники наведено в таблиці 2.

Таблиця 2

Динаміка валових інвестицій в основний капітал і норма валових інвестицій в основний капітал 2000-2023 рр.

Роки	Капітальні інвестиції млн. грн.	Валовий випуск продукції млн. грн. у ФЦ	Індекси (%) до попереднього року		Норма валових інвестицій в основний капітал (%)
			Капітальні інвестицій	Валового випуску продукції	
2000	23629	170070	100	100	13,89
2001	32570	211175	137,84	124,17	15,42
2002	46563	234138	142,96	110,87	19,89
2003	59899	277355	128,64	118,46	21,60
2004	89314	357544	149,11	128,91	24,98
2005	111174	457325	124,48	127,91	24,31
2006	148972,3	565018	134,00	123,55	26,37
2007	222678,9	751106	149,48	132,93	29,65
2008	272074,1	990819	122,18	131,91	27,46
2009	192878,0	947042	70,89	95,58	20,37
2010	189060,6	1079346	98,02	113,97	17,52
2011	259932,2	1299991	137,49	120,44	19,99



2012	263727,7	1404669	101,46	108,05	18,78
2013	247891,6	1465198	94,00	104,31	16,92
2014	204061,7	1566728	82,32	106,93	13,02
2015	251154,3	1979458	123,08	126,34	12,69
2016	326163,7	2383182	129,87	120,40	13,69
2017	412812,7	2982920	126,57	125,17	13,84
2018	526341,8	3558706	127,50	119,30	14,79
2019	584448,6	3974564	111,04	111,69	14,70
2020	419836,7	4194102	71,83	105,52	10,01
2021	673899,3	5459574	160,51	130,17	12,34
2022	409659,0	5191028	60,79	95,08	7,89
2023	508217,0	6537825	124,06	125,94	7,77

У період з 2000 до 2023 рр. рівень капітальних інвестицій суттєво коливався. За даними таблиці, найбільший приріст капітальних інвестицій спостерігався у 2023 р., коли їх обсяг досяг 508217 млн грн, що значно перевищує показники попереднього 2022 р.; порівняно з 2000 р., в якому обсяг капітальних інвестицій складав лише 23629 млн грн.

З таблиці 2 видно, що за 15 років валові інвестиції в основний капітал зросли в 9,3 рази. Проте у 2009 р., через глобальну економічну кризу, відбулося суттєве зниження до 192878 млн грн. Інтенсивне збільшення інвестицій у період 2010-2012 рр. було зумовлене розвитком інфраструктури для проведення Євро-2012. Наступні роки характеризувалися поступовим відновленням і зростанням обсягів інвестицій, за винятком 2014-2015 рр. У період 2021-2023 рр. інвестиції зросли досить стрімко, що свідчить про поживлення економічної діяльності.

Для оцінки достатності валових інвестицій для економічного розвитку використовується показник норми валових інвестицій. Якщо цей показник становить 18-20%, то це свідчить про середні або низькі темпи зростання економіки. В Україні за останні 15 років середній показник норми валових інвестицій становив 20,7%, що відповідає таким темпам зростання. Однак, за останнє десятиліття спостерігається тенденція до зниження цього показника, що може негативно вплинути на темпи економічного розвитку.

Аналіз динаміки ВВП та валових інвестицій свідчить про існування між ними значної взаємозалежності. Однак, оскільки ці показники характеризуються певною мінливістю, для отримання більш достовірних результатів було проведено згладжування даних за допомогою ковзної середньої. Побудоване кореляційне поле підтверджує наявність позитивного лінійного зв'язку між валовими інвестиціями та зростанням ВВП. $y = 9,35x - 521584$, при цьому коефіцієнт детермінації дорівнює $R^2 = 0,82$, що вказує на достатньо тісний зв'язок.

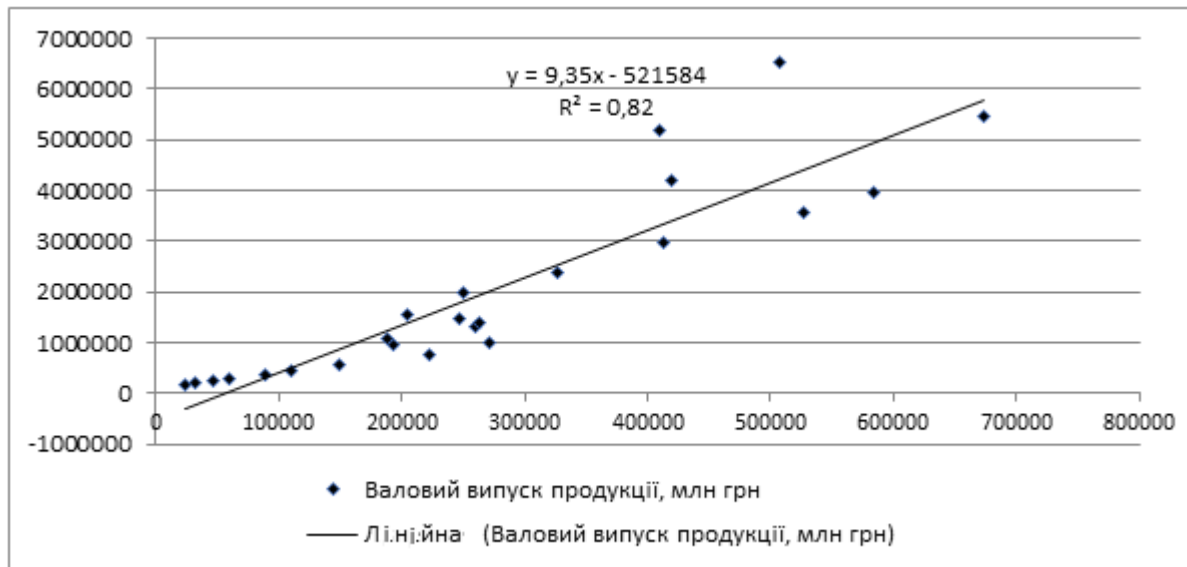


Рис. 1 Кореляційне поле залежності ВВП від капітальних інвестицій

Висновки Порівнюючи динаміку ВВП з обсягами інвестицій, можна зробити висновок, що інвестиції не мали такого впливу на економічне зростання, як очікувалося. Темпи зростання ВВП відставали від темпів зростання інвестицій приблизно на 10%. Це свідчить про те, що значна частина інвестицій була спрямована на неефективні проекти або взагалі не використовується. В Україні спостерігається тенденція, коли інвестиції в основний капітал зростають швидше, ніж валовий внутрішній продукт. Це свідчить про зростання ролі інвестицій в економічному розвитку. Порівняння динаміки ВВП та інвестицій в основний капітал, а також відповідних норм, показує, що економіка країни розвивається повільно і не має чіткої інвестиційної стратегії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Валовий внутрішній продукт за 2000-2022 рр.: [Електронний ресурс] : Державний комітет статистики України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Онопрієнко О. Д. Міжнародний рейтинг України як критерій її інвестиційної привабливості. [Електронний ресурс] / О.Д. Онопрієнко // Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/ejournals/PSPE/2011_3/Onoprienko.
3. Червова Л.Г. Сравнительный анализ динамики инвестиций в экономику Украины / Л.Г. Червова, М.И. Назарчук // Экономика Украины. 2007. № 3. – С. 25-29.



ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ОБ'ЄКТІВ АВІАЦІЙНОГО ТРАНСПОРТУ

Ткаченко Тетяна

*Магістрантка II курсу спеціальності 272 Авіаційний транспорт
Льотна академія Національного авіаційного університету,
м. Кропивницький*

науковий керівник Черногор Н.О.

*канд. пед. наук, доцент кафедри конструкції повітряних суден, авіаційних двигунів
та підтримання льотної придатності,
м. Кропивницький*

Економічний розвиток повітряного транспорту є ключовим пріоритетом ІКАО з моменту заснування міжнародної організації цивільної авіації в 1944 році. Надійна та економічно життєздатна система цивільної авіації створює добробут, робочі місця та численні соціально-економічні вигоди завдяки своїй діяльності, ланцюгам поставок і широкому спектру інших економічних діяльності, зокрема торгівлі та туризму. Це також сприяє реінвестиціям в авіацію та підтримує стійкий та сталий цикл розвитку авіації та економіки.

Щоб сприяти розвитку надійної та економічно життєздатної системи цивільної авіації, необхідні надійна політика та правила повітряного транспорту. Це зменшує витрати держав на виконання функцій економічного регулювання, покращує повітряне сполучення, створює більш конкурентоспроможні можливості для бізнесу на ринку та збільшує переваги та вибір для споживачів.

Виходячи з цих цілей і завдань, ІКАО розробила політику та інструкції щодо політики та регулювання повітряного транспорту, які включають політику щодо зборів та оподаткування, інструкції щодо національного, двостороннього та багатостороннього регулювання, доступу до ринку, власності та контролю авіакомпаній, торгівлі послугами та економічного нагляду за аеропортами. Наші держави-члени заохочуються до того, щоб їхні національні правила повітряного транспорту відображали та доповнювали ці політики та вказівки.

Відповідно до ст. 32 Закону України «Про транспорт» від 10.11.1994 № 323 «до складу авіаційного транспорту входять підприємства повітряного транспорту, що здійснюють перевезення пасажирів, вантажів, багажу, пошти, аерофотозйомки, сільськогосподарські роботи, а також аеропорти, аеродроми, аероклуби, транспортні засоби, системи управління повітряним рухом, навчальні заклади, ремонтні заводи цивільної авіації та інші підприємства, установи та організації незалежно від форм власності, що забезпечують роботу авіаційного транспорту» [1].



Доцільно скористатися визначенням О.В.Брусакової, яка виділяє у своїй науковій роботі саме об'єкти, функціонування яких носить забезпечувальний (обслуговуючий) характер та створює умови для належної діяльності самого авіаційного транспорту. Об'єкти, що забезпечують діяльність авіаційного транспорту, так само, як і сам авіаційний транспорт, розташовуються на відповідній території, що відводиться під землі авіаційного транспорту [2].

Організаційна структура управління авіаційним транспортом та авіаційною інфраструктурою є достатньо складною і потребує координації, регулювання та контролю окремих державних органів і суб'єктів приватного права. Організаційну діяльність в системі управління авіаційним транспортом здійснюють Президент України та Кабінет Міністрів України.

Державне управління авіаційним транспортом, являє собою планові, послідовні, безперервні, урегульовані нормами права діяльність органів державної влади, спрямовану на організацію повітряних перевезень пасажирів та вантажів, забезпечення їх своєчасності, безпеки, якості та цінової доступності для споживачів авіаційних транспортних послуг. Вона має виконавчо-розпорядчу форму та організуючий зміст у процесі впливу на керовані об'єкти авіаційного транспорту та авіаційної інфраструктури [3].

Основними напрямками удосконалення інституціонально-економічних механізмів регулювання розвитку авіаційного транспорту є: зміцнення зовнішньої і внутрішньої конкурентоспроможності, удосконалення авіаційної інфраструктури, інноваційно-інвестиційний розвиток, підвищення рівня безпеки авіаційних перевезень, покращення екологічності.

Концепція удосконалення механізмів регулювання розвитку авіаційного транспорту можна визначити наступними механізмами:

- 1) зміцнення зовнішньої і внутрішньої конкурентоспроможності;
- 2) удосконалення авіаційної інфраструктури;
- 3) інноваційно-інвестиційний розвиток;
- 4) підвищення рівня безпеки авіаційних перевезень;
- 5) покращення екологічності.

Успішний розвиток авіаційного транспорту неможливий без реструктуризації та реформування підприємств, що здійснюють допоміжну діяльність. Тому значну увагу в запропонованій концепції приділено регулюванню діяльності аеропортів.

Аеропорт, як об'єкт авіаційного транспорту, являє собою авіапідприємство, що здійснює прийняття і відправлення повітряних суден, наземне обслуговування повітряних суден, екіпажів, пасажирів, багажу, пошти, вантажу, аеродромне обслуговування повітряного руху та має для цього аеродром, аеровокзал, інші наземні споруди, а також необхідне обладнання і персонал [4].



Модернізація та розвиток інфраструктури аеропортів потребує значних фінансових ресурсів, які, поміж іншого, можуть бути залучені від авіакомпаній, зацікавлених в підвищенні якості наземного обслуговування пасажирів і зниженні аеропортових зборів. Прямі інвестиції авіаційних перевізників у технологічні лінії в аеропортах будуть зменшувати монопольну владу останніх і створюватимуть конкурентні стимули для підвищення сервісу, модернізації інших приміщень і покращення оснащення аеровокзалу.

Демонізація аеропортової діяльності сприятиме проведенню конкурсів на створення комерційних підприємств або передачу в оренду окремих її напрямків (заправка паливом, вантажно-розвантажувальні роботи, готельно - ресторанні комплекси) тощо.

Підсумком дій, спрямованих на розвиток інфраструктури аеропорту, є життєздатний продукт, а коректніше, комплекс продуктів з унікальною системою тарифів (за винятком тарифів, регульованих законодавством), що формується на основі наявної матеріальної бази, потенційних обсягів виробництва, використаних інновацій, залученого інвестиційного капіталу та витрат [5].

Таким чином, для ефективного розвитку надійної та економічно життєздатної системи об'єктів авіаційного транспорту, необхідні надійна політика та правила повітряного транспорту. Це зменшить витрати держав на виконання функцій економічного регулювання, покращить повітряне сполучення, створить більш конкурентоспроможні можливості для бізнесу на ринку та збільшить переваги та вибір для споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про транспорт : Закон України від 10.11.1994 р. № 232/94-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1994. № 51. Ст. 446.
2. Брусакова О.В. Галузь авіаційного транспорту як об'єкт державного регулювання. *Право і безпека. Law and Safety*. 2020. № 1(76). С. 46-52.
3. Концепція реформування транспортного сектору економіки: затв. постановою КМУ від 09.11.2000 р. № 1684. *Офіційний вісник України*. 2000. № 46. С. 183.
4. Правила використання повітряного простору України : Авіаційні правила України : затв. наказом ДАСУ та МОУ від 11.05.2018 № 430/210. *Офіційний вісник України*. 2018. № 78. С. 181.
5. Залевський А.В., Черногор Н.О. Організаційне забезпечення авіаційної діяльності. *Науковий вісник Львівської академії. Серія: Економіка, менеджмент та право: збірник наукових праць*. Київ: «Центр учбової літератури», 2022. Вип. 6. С. 64-72.



ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ГОТЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАНЬ

Фабрика Іван

*здобувач другого (магістерського) рівня спеціальності
241 Готельно-ресторанна та туристична справа
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Кропивницький*

науковий керівник Серета Н.М.

*канд. економ. наук, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Кропивницький*

Туризм стає невід'ємною частиною соціально-економічного розвитку України, а логістика відіграє ключову роль у підвищенні ефективності управління в цій галузі. У зв'язку з глобалізацією та посиленням туристичних потоків, особливої уваги заслуговує логістичний підхід у готельному бізнесі. Він забезпечує оптимізацію процесів управління, дозволяючи мінімізувати витрати і підвищити задоволеність клієнтів.

Логістика в туризмі є новим напрямком, який вивчає специфіку логістики в туристичній галузі, включаючи використання логістичних принципів для управління індустрією туризму та геопросторовою організацією. Використання принципів та правил логістики у функціонуванні підприємств туристичної сфери робить можливим зменшення витрат та підвищення рівню логістичної координації усіх операцій з обслуговування туристів, що призводить до збільшення прибутковості туристичного бізнесу[1].

Логістичне управління набуває все більшої важливості для аналізу складних і суперечливих тенденцій змін макросередовища в туристичній галузі.

Логістичний підхід до управління компанією спрямований на оптимізацію процесів переміщення через інтеграцію окремих компонентів в єдину управлінську систему. Це здійснюється на різних рівнях, таких як технічний, технологічний, економічний і методологічний. Логістичне управління дозволяє мінімізувати витрати часу та ресурсів, забезпечуючи оптимальний рух матеріальних, фінансових і інформаційних потоків. Ключовою метою є синхронізація взаємодії між логістичними потоками, що дозволяє досягти синергетичного ефекту[2].

Логістика в туризмі має специфічні риси, оскільки включає комплекс заходів, спрямованих на створення комфорту для туристів на всіх етапах подорожі, від планування до перебування в кінцевій точці.



Основними аспектами тут є:

- **перевезення туристів.** Логістика забезпечує вибір найзручніших видів транспорту (повітряний, морський, залізничний чи автомобільний), враховуючи віддаленість місця призначення, бюджет клієнтів та вимоги безпеки. Логістична координація дозволяє уникати затримок, оптимізувати маршрути й, у разі необхідності, оперативно змінювати транспортні засоби;

- **організація турів.** Логістичне управління передбачає формування маршрутів з урахуванням побажань клієнтів та географічних особливостей. Це також включає налагодження зв'язків з готелями, транспортними компаніями, ресторанами та місцевими туристичними операторами. Мета – забезпечити злагоджене виконання кожної складової туру, щоб уникнути дублювання послуг і непередбачуваних затримок.

- **взаємодія з партнерами.** Налагодження ефективних зв'язків з авіакомпаніями, транспортними компаніями, місцевими туроператорами є важливим для забезпечення постійного потоку послуг. Сильні партнерські відносини сприяють оптимізації витрат, оскільки дозволяють досягти вигідніших умов щодо вартості і якості наданих послуг;

- **забезпечення комфортних умов.** Туристична логістика має на меті забезпечити максимальну зручність і комфорт для туристів, надаючи їм всі необхідні послуги на кожному етапі подорожі. Включає організацію якісного проживання, харчування, розваг і екскурсій, враховуючи культурні й індивідуальні особливості туристів. Логістика враховує персональні вимоги до рівня обслуговування та необхідність дотримання певних стандартів якості.

Тому, логістичний підхід із використанням ланцюгів постачань забезпечує максимальне задоволення клієнта та формування комерційного успіху підприємства.

У звичному підході до управління логістичним ланцюгом кожна ланка керується власною системою управління, яка орієнтована на власні цілі та критерії ефективного функціонування. Кожна ланка формує вихідний матеріальний потік, який для подальшої ланки є вхідним. Остання ланка утворює результативний матеріальний потік всього логістичного ланцюга. Параметри цього потоку визначаються управлінськими незалежними діями, які проходять послідовно в кожній ланці. Таким чином, параметри результуючого потоку є спонтанними та не завжди співпадають з загальними цілями управління логістичним ланцюгом.

У логістичному підході кожна ланка логістичного ланцюга сприймається як елемент єдиної логістичної системи, що забезпечує можливість ефективного та оптимального управління процесами. Такий підхід також дозволяє уникнути дублювання зусиль і знизити управлінські витрати.

Ефективного управління можна досягти за допомогою логістики в туризмі, яка є одним із її інструментів. Логістику туристичної організації можна описати як характерну логістичну діяльність з використанням транспорту, що має на



меті ряд процесів, які відбуваються в ході розробки туристичного продукту, таких як планування, управління, перманентне ревізування та регулювання операцій. Метою цієї діяльності є формування туру та представлення готового результату споживачеві відповідно до його потреб.

Отже, через специфіку послуг, як товару та велику їх різноманітність, диференціацію, що постійно поглиблюється, логістика послуг відчуває постійні труднощі на шляху свого розвитку.

Логістичний підхід до управління готельним бізнесом дозволяє зменшити витрати, оптимізувати матеріальні потоки та поліпшити якість послуг, що, в свою чергу, сприяє зростанню туристичної привабливості регіонів. Впровадження цілісної логістичної стратегії є вирішальним для ефективного функціонування туристичних організацій в умовах сучасного ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Архипова О.В. Особливості логістичної діяльності в туристичній галузі. *Економіка та держава*. 2015. № 6. С. 56-59.
2. Забуранна, Л. В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2010. № 7. С.120–123.

АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ДО ЗМІН У ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Цеба Олег

*студент VI курсу спеціальності 073 Менеджмент
Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова,
м. Черкаси*

науковий керівник Козловська С.Г.

*канд. техн. наук, доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова,
м. Черкаси*

В сучасних умовах підприємства постійно стикаються зі змінами в зовнішньому середовищі. Ці зміни можуть бути викликані різноманітними економічними, політичними, соціальними або технологічними факторами. Наприклад, економічні коливання, такі як інфляція або рецесія, можуть суттєво впливати на попит на товари та послуги, що, в свою чергу, вимагає від компаній швидкої адаптації до нових умов ринку. Політичні зміни, такі як нові законодавчі ініціативи або зміни в уряді, можуть створювати як можливості, так і виклики для бізнесу. Соціальні фактори, такі як зміна споживчих уподобань або демографічні зрушення, також можуть істотно впливати на стратегії компаній, змушуючи їх переглядати свої пропозиції та маркетингові підходи. Технологічні інновації, зокрема, сприяють швидкій еволюції бізнес-моделей. Компанії мають впроваджувати нові технології, щоб залишатися



конкурентоспроможними, впроваджуючи автоматизацію, аналітику даних та інші сучасні рішення, які підвищують ефективність і продуктивність.

Адаптація до цих змін є надзвичайно важливою для виживання та успіху компаній. Це вимагає не лише швидкого реагування на зміни, але й стратегічного планування, інвестицій у розвиток та постійного навчання персоналу. Ті підприємства, які можуть ефективно реагувати на зовнішні виклики, матимуть більші шанси на стійкий розвиток та досягнення своїх цілей у мінливому бізнес-середовищі.

Адаптація підприємства є безперервним процесом, що полягає в пристосуванні соціально-економічної системи підприємства. Це включає як кількісні, так і якісні зміни у виробничій та організаційній структурах, перерозподіл або перенаправлення ресурсів, а також уточнення цілей і стратегій. Усе це відбувається у відповідь на зміни зовнішніх факторів, що дозволяє підприємству зберігати конкурентні переваги в нових умовах господарювання [1].

Можна виокремити такі фактори, які допомагають швидше адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі [1, 2]:

1. Розуміння зовнішнього середовища. Для цього перше, що потрібно зробити, – це провести детальний аналіз зовнішнього середовища. Для цього використовуються різні інструменти, такі як SWOT-аналіз, конкурентний аналіз. Ці методи допомагають виявити можливості та загрози, що впливають на підприємство, а також розуміти, які фактори потребують термінового реагування.

2. Гнучкість організаційної структури, що є важливим фактором для успішної адаптації. Підприємства можуть впроваджувати динамічні організаційні структури, які дозволяють швидко реагувати на зміни. Це може включати: делегування повноважень (спрощення процесів ухвалення рішень для швидшої реакції на виклики) та формування команд, що складаються з представників різних відділів для комплексного підходу до проблем.

3. Впровадження інновацій та технологій, що передбачає використання цифрових платформ (дозволяє знизити витрати, підвищити ефективність і швидше реагувати на зміни в попиті) та інвестування в НДДКР (сприяє створенню нових продуктів або удосконаленню існуючих).

4. Ефективне управління ризиками – дозволяє підприємствам зменшити вплив негативних змін. Для цього необхідно розробляти стратегії управління кризами та проводити диверсифікацію постачальників.

5. Постійне навчання та розвиток, адже адаптація не можлива без постійного навчання. Тому керівництву необхідно зацентувати увагу на постійному навчанні працівників, забезпечуючи собі цим самим конкурентоспроможність, та створити культуру інновацій, спонукаючи співробітників до пропозицій нових ідей та рішень.



6. Співпраця та партнерство з іншими підприємствами й організаціями суттєво посилює адаптаційні можливості компанії. Це дозволяє не лише обмінюватися ресурсами та знаннями, а й створювати синергію, яка може призвести до нових інновацій та поліпшення бізнес-процесів.

Отже, адаптація підприємств до змін в зовнішньому середовищі є складним, але необхідним процесом. Використання стратегій, які включають гнучкість, інновації, управління ризиками та постійне навчання, дозволяє компаніям не лише вижити, але й процвітати в умовах невизначеності. Успішна адаптація може стати ключовою конкурентною перевагою, що забезпечить стабільний розвиток у майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кривобок К.В. Обґрунтування сучасного підходу щодо адаптації підприємства до нестійкого зовнішнього середовища. *Економіка і суспільство* // Випуск № 14, 2018. С. 412-420. Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/57.pdf.
2. Капітанець Ю.О. Стратегічна адаптація підприємства до зовнішнього середовища. Режим доступу: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/814fef50-2dd1-4a77-956c-949917ece6b4/content>.



Секція 3.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЦИФРОВИХ РИНКІВ

ГЛОБАЛЬНІ ЛАНЦЮГИ ПОСТАЧАННЯ В УМОВАХ КРИЗИ: РИЗИКИ ТА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

Александров Артем

*студент III курсу спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Довгенко Я.О.

*канд. економ наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Вступ Глобальні ланцюги постачання є ключовим елементом світової економіки, забезпечуючи переміщення товарів і ресурсів між країнами та континентами. Однак останні кризи, такі як пандемія COVID-19, війни та економічні санкції, показали вразливість цих ланцюгів до зовнішніх факторів. Масштабні перебої у постачанні, нестача сировини, зростання цін на енергоресурси та транспортні проблеми стали каталізаторами для перегляду підходів до управління ланцюгами постачання. В умовах кризи компанії та держави змушені адаптуватися до нових викликів і ризиків, що вимагає стратегічного планування та застосування інновацій.

Об'єктом дослідження є глобальні ланцюги постачання в умовах кризи. Особливу увагу зосереджено на ризиках та стратегіях їх мінімізації, зокрема на диверсифікації джерел постачання, локалізації виробництва та використанні сучасних технологій управління ланцюгами постачання.

Метою є аналіз основних ризиків, які виникають у глобальних ланцюгах постачання під час кризових ситуацій, а також розробка стратегій управління цими ризиками для забезпечення стійкості економіки. Особлива увага приділяється новим підходам до управління, таким як диверсифікація постачальників, цифровізація та локалізація виробництва.



У сучасних умовах кризи, таких як пандемія COVID-19, війни або торгові конфлікти, глобальні ланцюги постачання зазнають значних збоїв. Зміна постачання ресурсів, транспортування товарів і функціонування ключових галузей створює нові виклики для світової економіки. Це спонукає уряди та компанії розробляти стратегії для підвищення економічної стійкості.

Основними ризиками для ланцюгів постачання в умовах кризи є: затримки та перебої в поставках через обмеження в логістиці, карантинні заходи, збої у виробництві, коливання цін на сировину та товари через обмежені ресурси та невизначеність ринку, концентрація виробництва в окремих регіонах (наприклад, залежність від китайських виробників), що робить ланцюги постачання вразливими до локальних криз.

Посилення торгових бар'єрів і введення обмежень на експорт критично важливих товарів впливає на зростання протекціонізму. Але під час криз різні галузі відчувають наслідки порушення ланцюгів постачання по-різному. Так в автомобілебудуванні та електроніці пандемія викликала дефіцит напівпровідників, що призвело до зупинок на заводах і серйозних перебоїв у виробництві автомобілів та електроніки. У фармацевтиці - оголила ризики залежності від імпорту ключових компонентів для виробництва ліків, що загостило проблему доступу до медичних товарів у критичні моменти. А в енергетиці збій в постачанні нафти та газу через конфлікти або природні катаклізми призвели до різких коливань цін на енергоресурси, ставлячи під загрозу енергетичну безпеку держав.

Особливо сильно від глобальних збоїв у постачаннях постраждали такі галузі: автомобілебудування та електроніка, через дефіцит мікročіпів, харчова промисловість, через затримки у доставці продуктів та вплив погодних умов, енергетика, через коливання цін на нафту та газ, а також зміни в енергетичних ринках через геополітичні конфлікти.

Стратегії управління ризиками та забезпечення стійкості глобальних ланцюгів постачання реалізується через мінімізацію ризиків і підвищення стійкості глобальних ланцюгів постачання в умовах криз підприємства та уряду. Для реалізації стратегії застосовують такі стратегічні підходи:

➤ Диверсифікація постачальників: Компанії зменшують залежність від одного постачальника чи регіону, шукаючи альтернативні джерела та нових партнерів. Це дозволяє швидше адаптуватися до змін у глобальній економіці.

➤ Локалізація виробництва: Деякі підприємства інвестують у створення нових виробничих потужностей у межах своєї країни або в найближчих регіонах, що знижує залежність від міжнародних ланцюгів постачання.

➤ Цифровізація ланцюгів постачання: Використання інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей (ІоТ), дозволяє поліпшити управління ланцюгами постачання. Ці технології допомагають в реальному часі відстежувати товари, аналізувати ризики та оптимізувати логістику.



➤ Гнучкі контракти та резерви: Компанії впроваджують гнучкіші договори з постачальниками та зберігають стратегічні запаси критично важливих товарів для запобігання дефіциту під час кризи.

Створення стійких ланцюгів постачання у післякризовий період стикнеться з новими викликами, а саме: адаптацією до нових реалій ринку, відновлення довіри до ланцюгів постачання, а також підтримкою стійкості на випадок майбутніх збоїв.

Основні напрямки розвитку повинні включити:

- Глобальну співпрацю між державами для зменшення протекціонізму та підтримки вільної торгівлі навіть в умовах криз.

- Екологічну стійкість: забезпечення, щоб нові стратегії ланцюгів постачання враховували не лише економічні, але й екологічні аспекти, зокрема зменшення вуглецевого сліду.

- Гнучкість та інновації: компанії мають продовжувати впроваджувати інноваційні рішення для підвищення ефективності та зниження витрат, зберігаючи при цьому готовність до непередбачуваних ситуацій.

Висновки: Вразливість глобальних ланцюгів постачання в умовах кризи демонструє важливість стратегічного управління для зменшення економічних ризиків. Компанії та держави мають бути готові до адаптації та швидкого реагування на зовнішні виклики. Сучасні кризи змусили уряди та бізнес переглянути традиційні моделі глобальних ланцюгів постачання. Формування нових підходів до стратегічного управління, таких як впровадження технологій прогнозування та диверсифікація ризиків, дозволить забезпечити більшу економічну безпеку та стійкість у довгостроковій перспективі. Це дозволить підвищити гнучкість ланцюгів постачання. Цифровізація та автоматизація дозволять покращити управління ланцюгами постачання, забезпечуючи кращий моніторинг і прогнозування потенційних перебоїв. Інвестиції в стійкі інфраструктури та підтримка гнучких моделей бізнесу дозволять компаніям та урядам забезпечити стабільність у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Управління ланцюгами поставок: конспект лекцій: Навч. посібник /І.С. Луценко. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 171 с.
2. Междибовська Н.С. Сучасні тенденції управління ланцюгами поставок //Праці Одеського політехнічного університету. 2011. Вип. 1(35). С. 283-287.
3. Управління ланцюгами поставок: навчальний посібник / Т.О. Колодізева. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 164 с.
4. Chopra, S., Meindl, P. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation. Pearson Education, 2016.
5. Gereffi, G. Global Value Chains and Development: Redefining the Contours of 21st Century Capitalism. Cambridge University Press, 2018.
6. Ivanov, D., Dolgui, A. Viability of intertwined supply networks: extending the supply chain resilience angles towards survivability. International Journal of Production Research, 2019.



РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ РЕГУЛЯЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ЦИФРОВИХ РИНКАХ

Вдовенко Поліна

*студентка I курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Економіко-технологічного інституту імені Роберта Ельворті
м. Кропивницький*

науковий керівник Штець Т.Ф.

*доктор філософії з економіки, доцент кафедри фінансів та бухгалтерського обліку
Економіко-технологічного інституту імені Роберта Ельворті,
м. Кропивницький*

Цифрові ринки набувають все більшого значення в сучасній економіці, стаючи важливим елементом економічної безпеки країн. Наукові дослідження вказують на те, що цифровізація економіки сприяє створенню нових бізнес-моделей, зменшенню витрат і підвищенню конкурентоспроможності.

Наприклад, у статті "The Role of Digital Markets in Economic Security" (Smith et al., 2020) підкреслюється, що цифрові платформи забезпечують доступ до нових ринків, що дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до змін у попиті та кон'юктурі. Це, в свою чергу, підвищує стійкість національної економіки до зовнішніх шоків і загроз.

Дослідження, проведене в "Journal of Economic Perspectives" (2021), показує, що активна участь у цифрових ринках може суттєво знизити ризики для економічної безпеки, оскільки підприємства, що використовують цифрові технології, мають більшу гнучкість у реагуванні на виклики та загрози. Таким чином, цифровізація сприяє не лише економічному зростанню, але й формуванню більш стійкої економічної системи [4].

В економічній науці та практиці поки що не існує єдиної думки з при воду визначення категорії економічної безпеки. Вперше термін «економічна безпека» був застосований Ф. Рузвельтом в програмах виходу з Великої депресії 1933-1937 рр. Але треба зазначити, що приблизно в той же період ця категорія була складовою програм соціально-економічних перетворень демократичної партії США [3].

В економічній науці термін «економічна безпека» має різні трактування, але спільним є акцент на важливості поєднання внутрішніх і зовнішніх факторів для забезпечення стабільності національної економіки. Дж. Стіглітз визначає економічну безпеку як здатність країни до динамічного зростання, задоволення потреб суспільства і конкурентоспроможності на міжнародній арені, а також можливість усунення загроз [1]. У свою чергу, Г. Стенлінг наголошує на незалежності, стабільності та стійкості економіки, підкреслюючи роль держави як провідного суб'єкта забезпечення економічної безпеки [2].

Важливо, що вчені вказують на необхідність активної участі суспільства в цьому процесі, адже взаємозв'язок між добробутом громадян і безпекою держави є ключовим.



Отже, держава не лише повинна забезпечувати економічну безпеку, але й спонукати громадян до спільних дій для її захисту від різноманітних загроз.

Україна є однією з найбільш «цифровізованих» країн Європи, що підтверджує наявність активних цифрових ринків, які аналізуються міжнародними конкурентними відомствами. Населення та бізнес України мають змогу вільно обирати та використовувати цифрові послуги від численних глобальних платформ. Окрім цих міжнародних платформ, в Україні функціонують і національні цифрові платформи, які, хоч і менші за масштабом, відіграють значну роль на внутрішньому ринку. Особливе значення у структурі цифрових ринків мають публічні цифрові платформи, створені державними органами. Їх діяльність обмежена територією України і спрямована на підвищення ефективності надання публічних послуг через цифровізацію процесів взаємодії з громадянами.

Швидкий розвиток українських цифрових ринків відкриває великі можливості для економічного зростання та посилення конкурентоспроможності країни на міжнародному рівні. У цьому контексті ефективне регулювання цифрових ринків і дотримання принципів добросовісної конкуренції стають критично важливими для забезпечення економічної безпеки, оскільки стабільна та прозора цифрова екосистема може значно знизити ризики для національної економіки та підвищити її стійкість до зовнішніх загроз.

Важливо також зазначити, що зростання цифрових ринків потребує від держави розробки нових політик у сфері регулювання, кібербезпеки та захисту даних, оскільки неврегульовані цифрові платформи можуть стати джерелом нових загроз для економічної безпеки. Таким чином, інтеграція цифрових ринків в стратегії забезпечення економічної безпеки стає критично важливою для забезпечення стабільності та стійкості національних економік.

Сучасна цифрова економіка стикається з численними викликами, які можуть серйозно загрожувати її стабільності та розвитку. З огляду на стрімкий розвиток технологій, зростання кількості користувачів інтернету та впровадження нових цифрових платформ, важливо усвідомлювати потенційні ризики, що виникають у цьому середовищі. Кіберзагрози, неправомірний доступ до даних, економічна залежність від глобальних платформ і спотворення конкуренції — це лише деякі з ключових загроз, які можуть вплинути на економічну безпеку. Далі ми детально розглянемо кожен з цих загроз, їх наслідки та способи мінімізації ризиків у контексті забезпечення стабільного розвитку цифрової економіки.

Кіберзагрози становлять серйозний виклик для економічної безпеки, адже вони можуть призвести до витоку конфіденційної інформації, фінансових втрат і зниження довіри до цифрових платформ. Кіберзлочинці використовують різні методи, такі як фішинг, атаки типу "відмова в обслуговуванні" (DDoS) та шкідливе програмне забезпечення, щоб порушити нормальне функціонування бізнесу і державних установ. Зростаюча цифровізація підвищує ризики, і, якщо



не вжити заходів, це може негативно вплинути на загальну економічну стабільність.

Неправомірний доступ до даних є ще однією ключовою загрозою для економічної безпеки. Зловмисники можуть викрадати конфіденційну інформацію, що використовується компаніями для прийняття стратегічних рішень. Такі витоки можуть призвести не лише до фінансових збитків, але й до втрати репутації підприємств. Забезпечення належного рівня конфіденційності даних є критично важливим для підтримки довіри споживачів і збереження конкурентних переваг.

Зростання глобальних цифрових платформ створює економічну залежність, що може загрожувати національній економіці. Коли місцеві бізнеси стають надто залежними від великих міжнародних платформ для продажу своїх товарів і послуг, це може обмежити їх можливості для розвитку. У разі змін у політиці цих платформ або появи нових конкурентів на глобальному ринку, українські компанії можуть опинитися у вразливій ситуації, що вплине на їх стабільність і здатність до інновацій.

Спотворення конкуренції на цифрових ринках може призвести до монополізації, коли один чи кілька гравців отримують надмірну владу на ринку. Це обмежує можливості для нових учасників, знижує інновації та може негативно вплинути на споживачів через підвищення цін та зниження якості послуг. Державне регулювання діяльності великих цифрових платформ є необхідним для забезпечення справедливої конкуренції та захисту економічної безпеки країни. Тільки за умови рівних умов гри можна гарантувати, що ринок залишатиметься динамічним і відкритим для нових ідей та підприємств.

З 2015 року для регулювання новітнього цифрового економічного простору був запроваджений Єдиний цифровий ринок — документ, що є частиною Єдиного європейського ринку, який охоплює такі сфери, як цифровий маркетинг, електронна комерція та телекомунікації. Україна прагне стати частиною цього Єдиного цифрового ринку, так званого цифрового безвізу, і Уряд вже визначив основні напрямки та завдання, які отримали підтримку з боку європейських партнерів. В кінці 2020 року Європейська комісія представила проекти двох важливих документів — Акт про цифрові послуги (DSA) та Акт про цифрові ринки (DMA). Разом вони формують єдину потужну систему регулювання цифрової економіки, спрямовану на забезпечення справедливих умов для всіх учасників ринку та захист прав споживачів.

Актуальність ролі державних регуляцій у забезпеченні економічної безпеки зростає в умовах швидкого розвитку цифрових технологій та глобалізації ринків. У цьому контексті нами були виокремлені основні напрями та запропоновані інструменти регулювання, а саме:

I. законодавче регулювання: захист даних (GDPR та інші), регулювання кібербезпеки;



II. антимонопольна політика: запобігання монополізації, сприяння конкуренції;

III. регуляції у сфері фінансових технологій: ліцензування та контроль, захист прав споживачів.

I. Захист даних є критично важливим аспектом економічної безпеки, оскільки він забезпечує конфіденційність і цілісність особистої інформації громадян і підприємств. Загальний регламент захисту даних (GDPR) Європейського Союзу став взірцем для багатьох країн, пропонуючи суворі вимоги до збору, зберігання та обробки особистих даних.

Інструменти регулювання виступають наступні засоби та методи:

✓ Ліцензування та аудит, тобто впровадження обов'язкових ліцензій для компаній, що обробляють персональні дані, а також регулярні аудити їхніх практик.

✓ Штрафи та санкції, а саме встановлення значних штрафів за порушення норм захисту даних, що стимулюватиме компанії до дотримання законодавства.

✓ Прозорість та звітність, де є обов'язковість звітування про інциденти з витоком даних і їх наслідками, що підвищує рівень відповідальності підприємств.

Регулювання кібербезпеки спрямоване на захист інфраструктури та інформаційних систем від кіберзагроз. Це включає в себе не лише захист даних, а й забезпечення безпеки критично важливих секторів, таких як енергетика, транспорт і фінанси. Нами було виокремлено основні інструменти регулювання, такі як: *національні стратегії кібербезпеки*, а саме розробка та впровадження комплексних національних стратегій, які враховують специфіку країни та її загрози; *співпраця з міжнародними організаціями*, тобто залучення до програм співпраці з НАТО, ЄС та іншими міжнародними організаціями для обміну інформацією і досвідом; *навчання та підвищення обізнаності*, наприклад проведення програм навчання для підприємств і державних установ з метою підвищення їхньої кіберобізнаності та готовності до реагування на загрози.

Впровадження цих інструментів, спираючись на міжнародний досвід, допоможе Україні створити ефективну систему законодавчого регулювання, що забезпечить економічну безпеку в умовах сучасних викликів.

II. Антимонопольна політика спрямована на запобігання утворенню монополій, які можуть суттєво обмежити конкуренцію на ринку, призводити до підвищення цін та зниження якості товарів і послуг. Ефективні антимонопольні регуляції забезпечують здорову конкурентну середу, що сприяє економічному зростанню. Основними інструментами регулювання нами було виокремлено: *дослідження ринку*, наприклад проведення регулярних досліджень для виявлення антиконкурентних практик та монопольних структур; *контроль за злиттями і поглинаннями*, тобто встановлення чітких критеріїв для аналізу злиттів та поглинань, які можуть призвести до монополізації ринку,



з можливістю блокування таких угод; *застосування санкцій*, а саме введення серйозних штрафів для компаній, що займаються антиконкурентною поведінкою, з метою стримування подібних практик.

Сприяння конкуренції є важливим елементом антимонопольної політики, що включає створення умов для появи нових гравців на ринку та підтримку інновацій. Конкуренція стимулює підприємства до підвищення якості послуг та зниження цін, що, в свою чергу, вигідно споживачам. Нами визначено основні інструменти регулювання: *підтримка стартапів*, запровадження програм фінансування та менторства для нових підприємств, які прагнуть увійти на ринок, що допоможе збільшити кількість учасників; *забезпечення доступу до ринку*, створення законодавчих рамок, що унеможливають дискримінаційні практики з боку великих компаній щодо нових учасників ринку; *проведення навчальних ініціатив* для підприємців і споживачів, що допоможуть підвищити обізнаність про важливість конкуренції та інновацій.

Впровадження цих інструментів, враховуючи міжнародний досвід, допоможе створити ефективну антимонопольну політику, яка сприятиме стабільності економіки та її стійкості до зовнішніх викликів.

III. Ліцензування у сфері фінансових технологій є ключовим інструментом для забезпечення стабільності та безпеки фінансової системи. Це дозволяє регуляторам контролювати діяльність компаній, що надають фінансові послуги, і забезпечувати їх відповідність установленим стандартам. Інструменти регулювання нами визначено: *встановлення ліцензійних вимог*, а саме розробка чітких критеріїв для отримання ліцензій на надання фінансових послуг, що включають фінансову стабільність, технологічну безпеку та дотримання етичних стандартів; *регулярний моніторинг*, наприклад проведення перевірок ліцензованих компаній для оцінки їхньої відповідності вимогам та виявлення потенційних ризиків; *співпраця з міжнародними регуляторами*, встановлення зв'язків з міжнародними організаціями для обміну інформацією та кращими практиками в регулюванні фінансових технологій.

Захист прав споживачів у сфері фінансових технологій є важливим аспектом, що сприяє довірі до фінансових послуг. Споживачі повинні бути впевнені, що їхні дані захищені, а фінансові продукти є прозорими та справедливими. Головними інструментами організації є *прозорість інформації*, тобто вимоги до компаній надавати чітку та зрозумілу інформацію про умови фінансових продуктів, що дозволяє споживачам приймати обґрунтовані рішення; *канали скарг*, тобто створення доступних механізмів для споживачів, щоб вони могли легко подавати скарги на нечесні практики та отримувати допомогу; *освітні програми*, а саме проведення кампаній з підвищення фінансової обізнаності серед споживачів, щоб вони могли краще розуміти свої права та обов'язки у сфері фінансових технологій.

Впровадження цих регуляцій, спираючись на міжнародний досвід, допоможе державі створити безпечне та ефективне середовище для розвитку



фінансових технологій, що сприятиме економічній стабільності та захисту прав споживачів.

Тому, державні регуляції відіграють критичну роль у забезпеченні економічної безпеки на цифрових ринках, оскільки вони створюють структуру, яка сприяє стабільності, захисту прав споживачів та здоровій конкуренції. Завдяки законодавчому регулюванню, антимонопольній політиці та регуляціям у сфері фінансових технологій, держави можуть контролювати ризики, пов'язані з кіберзагрозами, монополізацією ринків та порушенням прав споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Stiglitz J. E. Capital market liberalization, economic growth, and instability. *World Development*. 2000. Vol. 28, no. 6. P. 1075-1086.
2. Standing G. Beyond the New Paternalism: Basic Security as equality. *Journal of Sociology & Social Welfare*. 2003. Vol. 30(2). P. 195-196.
3. Рузвельт Ф.Д. Беседы у ками на. — М.: ИТРК, 2003. — 408 с.
4. Autor, D. H., & Salomons, A. 2021. "The Role of Digital Markets in Economic Security." *Journal of Economic Perspectives*, 35(3), 123-144

ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВИХ РИНКІВ ДЛЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Дубовий Андрій

студент I курсу спеціальності 051 Економіка

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Довгенко Я.О.

*канд. економ наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Глобалізація цифрових ринків є однією з ключових тенденцій сучасної економіки, що забезпечує інтеграцію держав та компаній у єдину світову мережу комерційних, фінансових та інформаційних потоків. Однак ця інтеграція несе не лише економічні вигоди, але й значні ризики для національної безпеки. Цифрові ринки, які включають онлайн-комерцію, фінансові технології, хмарні сервіси та криптовалюти, стають інструментом економічного впливу, можуть бути вразливими до кібератак, інформаційної війни та економічних маніпуляцій.

В Україні тема економічних ризиків глобалізації цифрових ринків та їх впливу на національну безпеку досліджувалась кількома відомими науковцями та установами. Хоча цей напрямок є відносно новим, деякі фахівці активно працюють у сфері цифрової економіки, кібербезпеки та глобальних ринків, так наукові дослідження О. Мешко, В. Іванова, Т. Кузнецової та О. Ляшенко



присвячені даній тематиці. Попри численні дослідження та спроби регулювання, існують значні області невизначеності в розумінні та управлінні ризиками глобалізованих цифрових ринків, а саме невизначеність у міжнародних правилах регулювання, технологічна непередбачуваність, відсутність узгодженої глобальної кіберстратегії, ризики централізації цифрових ринків

Проблему економічних ризиків глобалізації цифрових ринків досліджують уряди, міжнародні організації, наукові інститути та компанії в галузі кібербезпеки. Так міжнародний валютний фонд (МВФ) – досліджує вплив цифрових фінансових технологій на глобальну економічну стабільність та питання кібербезпеки. Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) – працює над розробкою політик для регулювання цифрових ринків і підвищення економічної стійкості держав. Національні агентства з кібербезпеки – у багатьох країнах (наприклад, США, ЄС, Україна) існують національні агентства та центри, які фокусуються на захисті цифрової інфраструктури від кібератак. Корпорації та приватні організації – такі як Microsoft, Google, та інші технологічні гіганти, активно інвестують у захист цифрових ринків від зовнішніх загроз. Наукові інститути – такі як Оксфордський Інститут Інтернету та Центр з кібербезпеки у Гарвардському університеті проводять детальні дослідження економічних і безпекових аспектів глобалізованих цифрових ринків.

Основними ризиками для національної безпеки є:

➤ Кіберзагрози та кібератаки Глобалізовані цифрові ринки стають об'єктами постійних кібератак. Хакерські угруповання, часто підтримувані державами, можуть здійснювати атаки на критичну інфраструктуру, фінансові системи та ключові галузі економіки, що призводить до значних економічних втрат і підриває національну безпеку.

➤ Залежність від іноземних технологічних платформ Багато країн та компаній покладаються на іноземні технологічні платформи, такі як хмарні сервіси, соціальні мережі та платіжні системи. Це створює вразливість перед зовнішніми маніпуляціями, наприклад, блокування доступу до критичних сервісів або неправомірного використання персональних та комерційних даних.

➤ Економічний шантаж і санкції Глобалізовані цифрові ринки також можуть використовуватися як інструмент економічного тиску. Іноземні держави або міжнародні організації можуть використовувати економічні санкції або обмежувати доступ до цифрових платформ з метою впливу на політику країни.

➤ Фінансові маніпуляції через цифрові валюти Зростання популярності криптовалют та фінансових технологій, які оперують поза традиційними регуляторними рамками, може створювати можливості для відмивання грошей, фінансування тероризму або економічної дестабілізації.



Слід зазначити, що цифрові ринки не обмежуються національними кордонами, що призводить до розбіжностей у законодавстві та правовому регулюванні. Це створює значні труднощі для забезпечення справедливої конкуренції та захисту прав споживачів у глобальному масштабі. Для вирішення цієї проблеми необхідно розробити єдині міжнародні стандарти та правила, які б дозволили ефективно регулювати цифрові ринки. Швидкий розвиток таких технологій, як блокчейн, штучний інтелект та великі дані, постійно породжує нові ризики, які важко передбачити. Це вимагає від законодавців і регуляторів постійної адаптації до змін та розробки нових інструментів для управління цими ризиками.

Незважаючи на те, що окремі країни активно працюють над створенням власних планів захисту від кібератак, відсутність єдиної, загальносвітової стратегії кібербезпеки ускладнює ефективну боротьбу з міжнародними кіберзагрозами. Паралельно з цим, домінування кількох гігантів технологічного ринку, таких як Google, Amazon та Alibaba, призводить до надмірної концентрації влади у сфері цифрових технологій. Така ситуація може спричинити значні економічні дисбаланси та посилити залежність країн від обмеженого кола компаній.

Дослідження цієї теми є життєво необхідними з кількох причин. По-перше, для розробки ефективних національних та міжнародних політик, які б захищали держави від економічних ризиків, пов'язаних з глобалізацією цифрових ринків, необхідне глибоке розуміння як економічних, так і технологічних аспектів цієї проблеми. По-друге, більшість країн стикаються з труднощами у захисті своєї цифрової інфраструктури від кіберзагроз. Дослідження нових способів захисту є нагальною потребою для забезпечення економічної безпеки. По-третє, використання криптовалют і фінансових технологій зростає, і необхідно краще зрозуміти їхній вплив на економічну безпеку та національні фінансові системи. Нарешті, без глибшого розуміння природи ризиків, міжнародна співпраця в цій сфері буде складною. Дослідження можуть стати основою для створення міжнародних угод і стратегій протидії загрозам у цифрових ринках.

Висновки Економічні ризики глобалізації цифрових ринків становлять серйозну загрозу для національної безпеки країн, і ці виклики потребують особливої уваги науковців, урядів і бізнесу. Глобалізація цифрових ринків, хоч і сприяє економічному зростанню та підвищенню ефективності бізнесу, створює нові загрози, серед яких кіберзлочинність, залежність від іноземних технологій, фінансова дестабілізація через нові фінансові інструменти (наприклад, криптовалюти) та економічний шантаж. Незважаючи на постійний розвиток цієї теми в наукових колах, існують значні області невизначеності, особливо в контексті регуляторних підходів та міжнародної співпраці.

Тому для забезпечення національної економічної безпеки в умовах цифровізації ринків необхідні:



- Посилена співпраця на міжнародному рівні для розробки узгоджених регуляцій, що дозволяють ефективно контролювати і захищати цифрові ринки.
- Розробка національних стратегій кібербезпеки, що враховуватимуть економічні загрози та будуть інтегровані з цифровими економічними стратегіями.
- Інвестиції в дослідження і розвиток новітніх технологій захисту, таких як штучний інтелект та блокчейн, для забезпечення безпеки в кіберпросторі та запобігання фінансовим маніпуляціям.
- Освіта бізнесу і населення, яка б допомогла підвищити рівень обізнаності щодо кіберзагроз та необхідності захисту даних.

Швидкий розвиток технологій та постійні зміни в глобальному цифровому ландшафті роблять дослідження в цій галузі надзвичайно актуальними. Потреба у глибокому розумінні економічних ризиків, пов'язаних з цифровізацією, та розробці ефективних стратегій захисту залишається гострою.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Веретюк С. М. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні / С. М. Веретюк, В. В. Пілінський // Наукові записки Українського науководослідного інституту зв'язку. – 2016. – № 2. – С. 51-58.
2. Гражевська Н. І. Цифрова трансформація економіки в умовах посилення глобальних ризиків і загроз / Н. І. Гражевська, А. М. Чигиринський // Економіка та держава. – 2021. – № 8. – С. 53–57.
3. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі / С. В. Коляденко // Економіка. Фінанси. Менеджмент. – 2016. – № 6. – С. 106–107.
4. Хандій О.О. Вплив цифрових трансформацій на економіку та сферу праці: соціально-економічні ризики та наслідки / О. О. Хандій, Л. Л. Шамілева // Економічний вісник Донбасу. – 2019. – № 3 (57). – С. 181—188.
5. Шевчук І.Б., Депутат Б.Я., Тарасенко О.Є. Цифровізація та її вплив на економіку України: переваги, виклики, загрози й ризики / І. Б. Шевчук, Б. Я. Депутат, О. Є. Тарасенко // Причорноморські економічні студії. – 2019. – Випуск 47-2. – С. 173-177. Режим доступу : http://bses.in.ua/journals/2019/47_2_2019/34.pdf

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОГО РИНКУ ЄС

Коваленко Анастасія

*викладач кафедри економіки, обліку і оподаткування
Східноєвропейського університету імені Рауфа Аблязова,
м. Черкаси*

науковий керівник Ус Г.О.

*докт. економ. наук, професор, завідувач кафедри економіки, обліку і оподаткування
Східноєвропейського університету імені Рауфа Аблязова,
м. Черкаси*

Стрімкий розвиток науки, впровадження цифрових технологій та штучного інтелекту призвели до кардинальних змін економічних відносин. Виник новий



тип – відносини цифрової економіки, які визначаються використанням цифрових технологій підприємствами, державними установами та неурядовими організаціями, працівниками, споживачами та громадянами[1, с. 103].

В умовах появи та швидкого розвитку цифрового ринку в Європі, актуальним є питання правового регулювання його функціонування.

Єдиний цифровий ринок належить до Єдиного європейського ринку, і включає цифровий маркетинг, електронну комерцію та телекомунікації. Єдиний цифровий ринок є частиною програми Цифровий порядок денний для Європи 2020, ініціативи стратегії «Європа-2020». Його визначає Стратегія єдиного цифрового ринку для Європи Європейської комісії.

Основоположними засадами стратегії Європейської Комісії є: доступ до онлайн-продуктів і послуг; умови для розвитку цифрових мереж та послуг; зростання європейської цифрової економіки.

Реалізація цієї стратегії почалася раніше введенням Директиви про авторське право на єдиному цифровому ринку, виданої Європейською Комісією.

В Європейському Союзі було прийнято нормативно-правові акти, які створені з метою реформування захисту прав споживачів, зокрема щодо несправедливих умов контрактів, нечесної комерційної практики, зазначення ціни, а також зменшення антиконкурентної поведінки в галузях цифрової реклами та маркетингу. Ці два Акти відомі як Акт про цифрові ринки та Акт про цифрові послуги.

Акт про цифрові ринки спрямований на покращення конкуренції в цифровій індустрії, а також покращення захисту основних прав споживачів.

Акт про цифрові ринки призначений для компаній-гейткіперів, яких користувачам складно уникнути через їхнє домінуюче становище в інтернеті. За порушення правил компаніям загрожують штрафи в розмірі до 10 % від їхнього загального світового обороту за попередній фінансовий рік, або до 20 % в разі повторного порушення.

Акт про цифрові ринки спрямований на регулювання діяльності великих цифрових компаній та змушення їх підтримувати конкуренцію та бути відкритими і гнучкими для потреб споживачів, а не тільки для власної вигоди. Вказаний Акт має на меті зробити це шляхом врегулювання поведінки великих технологічних платформ.[2]

Пов'язаний з ним Акт про цифрові послуги визначив 19 онлайн-платформ, на які поширюються його правила. Для них будуть визначені додаткові зобов'язання.

Акт про цифрові послуги розроблений для того, щоб посилити конкурентоспроможність компаній будь-якого розміру на онлайн-платформах і забезпечити регулювання контенту та прозорості на цих платформах.

Метою Акту про цифрові послуги є забезпечення рівних умов для компаній, що працюють в індустрії цифрового ринку, але більше уваги приділяє



захисту прав споживачів шляхом забезпечення прозорості, захисту користувачів від незаконного контенту та притягнення до відповідальності за це онлайн-платформ.

Ключова різниця між Актами полягає в тому, що Акт про цифрові ринки створений для регулювання питань, пов'язаних із конкуренцією на цифровому ринку, натомість основною метою Акту про цифрові послуги має стати захист користувачів інтернету.

Обидва Акти застосовуються до компаній в усіх державах Європейського Союзу, включаючи компанії, які не розташовані в регіоні. Таким чином, компанії з України, які діють на ринку Європейського Союзу, також підпадають під вказані Акти.

Відповідно до Акту про цифрові послуги, було розроблено три тести для визначення компанії гейткіпером. Компанія буде вважатися ним у разі відповідності хоча б одному з них.

Згідно принципу першого тесту компанія повинна перевірити, чи має вона значний вплив на ринок шляхом перевірки порогових показників, таких як: річний оборот понад 7,5 мільярдів євро за кожний з останніх трьох фінансових років, ринкова капіталізація або еквівалентна справедлива ринкова вартість вище 75 мільярдів євро за останній фінансовий рік, здійснення діяльності принаймні у трьох державах-членах Європейського Союзу.

Відповідно до другого тесту, компанія повинна надавати послуги, які дають доступ для бізнес-користувачів, щоб досягти кінцевих користувачів, мати принаймні 45 мільйонів активних кінцевих користувачів щомісяця та принаймні 10 000 активних бізнес-користувачів, розташованих або зареєстрованих у ЄС.

Відповідно до третього тесту, компанія повинна мати значний вплив на ринку користувачів та займати провідне місце на такому ринку. [3]

Для попередження недобросовісної конкуренції та попередню практику, було заборонено гейткіперам вчиняти, зокрема такі дії: ставитись до послуг і продуктів, які пропонує сам гейткіпер, більш сприятливо в рейтингу, ніж до подібних послуг або продуктів, які пропонують треті сторони на платформі гейткіпера; перешкоджати підключенню споживачів до компанії поза межами її платформ; забороняти користувачам видаляти будь-яке попередньо встановлене програмне забезпечення або програму, якщо вони бажають це зробити; відстежувати кінцевих користувачів за межами основної служби платформи гейткіперів з метою цільової реклами без отримання фактичної згоди; нав'язувати лише власні технічні продукти на своїх платформах; вимагати від розробників додатків використання певних послуг, які надає гейткіпер.

Акт про цифрові ринки, крім обмежень, також передбачає деякі вимоги для впровадження на платформах гейткіперів. Основними можна визначити такі: дозвіл користувачам легко видаляти попередньо встановлені програми або змінювати параметри за замовчуванням в операційних системах, віртуальних



помічниках і веб-браузерах, які спрямовують їх до власних продуктів і послуг гейткіпера; дозвіл компаніям, які використовують платформу гейткіпера, просувати зовнішні пропозиції та укладати контракти з клієнтами за межами платформи; дозвіл користувачам встановлювати сторонні додатки або магазини додатків, які використовують або взаємодіють з операційною системою гейткіпера; надавати більш детальні дані про результати рекламних кампаній.

Акт про цифрові послуги поширюється на посередницькі послуги, які надаються або пропонуються користувачам в державах Європейського Союзу, він накладає додаткові зобов'язання на онлайн-платформи, які надають посередницькі послуги.

Крім того, Акт про цифрові послуги має своїх гейткіперів, але з іншою назвою. Акт визначає два види онлайн-платформ, які не є стандартними платформами, а є дуже великими онлайн-платформами або дуже великими онлайн-пошуковими системами. До таких платформ відносяться платформи, які мають щонайменше 45 мільйонів активних користувачів щомісяця в Європейському Союзі. [3]

Прийняття Актів суттєво впливає на європейський цифровий ринок та визначає стандарти регулювання великих компаній, встановлюючи вищі стандарти для цифрових платформ і зменшуючи домінування великих компаній на ринку. Світові компанії на власній практиці побачили, що запровадження Акту про цифрові ринки та Акту про цифрові послуги розкриває ширші обмеження для великих гравців та надасть можливість для меншого онлайн-бізнесу, передбачаючи чіткий регуляторний моніторинг та надаючи можливість розширювати ваш бізнес без ризику з боку великих онлайн-платформ та гейткіперів.

Вищезазначене законодавство в першу чергу відчують на собі технологічні гіганти країн Європейського Союзу. Проте всі користувачі їхніх платформ відчують вплив на собі.

Регулювання діяльності великих компаній та впровадження справедливих умов сприятиме новим змінам на ринку малих платформ, адже обмеження стосуватимуться їх бізнесу.

Курс на європейську інтеграцію України вимагає приведення законодавства нашої держави у відповідність до права Європейського Союзу. Це стосується і галузі цифрових технологій.

Таким чином, регулювання Акту про цифрові ринки та Акту про цифрові послуги вплине на компанії України, які працюють в Європі, а в майбутньому стосуватимуться українського ринку цифрових технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Миронова М.І. Розвиток цифрової економіки: глобальні тренди та виклики для України // Вісник ЛТЕУ. Економічні науки. 2023. № 73. С. 103-110. Режим доступу: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1397/1317>.



2. Нановська В. В ЄС набув чинності Закон про цифрові ринки (DMA). Режим доступу: <https://mediamaker.me/news/v-yes-nabuv-chynnosti-zakon-pro-czyfrovi-rynky-dma/>.
3. Бойко А., Скоропад Б. Нові акти про цифрові послуги та ринки – що важливо знати. Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/EN231719>.

PECULIARITIES OF MANAGEMENT OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

Oleinyk Vladyslav

*student of the first year of the specialty 051 Economics
Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University
Kropyvnytskyi*

academic supervisor: Bondar Iulia

*Phd of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management
and Entrepreneurship Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University
Kropyvnytskyi*

In the modern business environment, ensuring the economic security of the enterprise is becoming more and more important. Businesses operate in a rapidly changing world where new challenges, risks and opportunities emerge every day. In this regard, the management of economic security requires a comprehensive and systematic approach so that enterprises can maintain their competitiveness and ensure sustainable development. In this regard, the peculiarities of economic security management at the enterprise should be considered [1-3]:

- the first important feature of economic security management is the need for an integrated approach. Economic security encompasses various aspects such as financial, personnel, informational and technological. This means that the security of the enterprise cannot be ensured only through separate measures in some of these areas. It is important that all departments of the enterprise - finance, HR, IT, supply management - interact and coordinate their actions. Management of economic security also involves effective communication between all departments. The creation of interdisciplinary teams can contribute to the generation of new ideas and solutions to improve the protection of the enterprise against various threats. For example, the joint work of financial analysts and IT specialists can lead to the identification of unprotected places in data management systems and the preparation of appropriate measures.

- risk analysis is another important aspect of economic security management. Regular study of threats and their assessment allow enterprises to identify potential dangers at early stages and develop effective strategies for their neutralization. Risks can arise from a variety of sources, including economic, political, social and environmental factors. Enterprises should create special commissions or working groups to conduct such analyses. As part of the risk analysis, it is also important to take into account changes in the external environment. This may include economic



fluctuations, changes in legislation, new technologies or changes in consumer preferences. Carrying out a SWOT analysis can be a useful tool for identifying the main factors that can affect the economic security of an enterprise.

- the next important element of economic security management is the establishment of a monitoring system and the use of key performance indicators. This allows the enterprise to constantly monitor changes in its functioning and determine how effectively security measures are being implemented. Constant monitoring of financial indicators, such as liquidity, profitability and level of debt, can give an idea of the stages at which the enterprise may experience difficulties. The monitoring system also includes analysis of the market situation and the dynamics of the competitive environment. For example, timely detection of changes in the price policy of competitors or news about the introduction of new technologies can help the company to adapt its strategies.

- an integral condition for ensuring economic security is compliance with the regulatory and legal framework. Businesses must carefully monitor compliance with legislation related to financial reporting, occupational health and safety, environmental standards and other regulatory requirements. Failure to comply with legal obligations can result in large fines and sanctions, as well as loss of reputation. The regularity of inspections and audits is an important element for monitoring the fulfillment of requirements. Enterprises can also turn to external consultants to conduct independent audits in various areas of activity. This makes it possible to obtain an objective assessment of the level of compliance with the norms and to identify possible gaps in the management system.

- in today's world, where digital technologies occupy a leading place, information security becomes especially important. Cyber threats can significantly affect the economic security of an enterprise. Illegal access to information systems, data theft, phishing and other cybercrimes can lead to significant financial losses and reputational damage. Enterprises must take special measures to protect their information resources. This may include the implementation of modern data protection systems, regular training of employees, as well as the creation of protocols for responding to security incidents.

- financial stability is another critically important aspect of managing economic security. The enterprise must effectively manage liquidity, control receivables and payables, as well as optimize costs and revenues. Ensuring a stable financial flow allows the enterprise to confidently plan its activities, invest in new projects and maintain stability in the face of crises. An important element of financial stability management is the development and implementation of a financial plan that would cover all aspects of activity. Forecasting expenses and income, managing risks and monitoring financial indicators can prevent unexpected financial difficulties.

- strategic planning is an integral part of economic security management. It is the process of strategic planning that allows enterprises to predict possible changes in the external environment, assess investment risks and develop action scenarios in case



of crisis situations. Also, it is important to regularly review and update strategic plans depending on changes in the market environment, legislation and technological progress. Flexibility in management strategies can become a key factor for the survival and development of the enterprise.

- the culture of the enterprise and the values laid in its foundation also significantly affect the level of economic security. Creating a responsible and ethical atmosphere among employees can significantly increase the effectiveness of security measures. When each employee is aware of his role in the general context of the economic security of the enterprise, it creates favorable conditions for growth and development. Training employees in the basics of ethics, responsibility and economic security is an important component of corporate culture (conducting trainings, workshops and other events aimed at raising awareness of the importance of economic security).

Therefore, the management of the economic security of the enterprise is a complex and multifaceted process that requires a systematic approach and coordination of the efforts of various divisions. This includes comprehensive risk analysis, constant monitoring, analysis of the legal framework, protection of information resources, ensuring financial stability, strategic planning and formation of a responsible corporate culture. Only in conditions of coordinated work of all elements, it is possible to manage the economic security of the enterprise effectively and steadily, contributing to its prosperity in the conditions of the modern business environment.

LIST OF USED SOURCES:

1. Bondar Iu.A. Economic security of the enterprise as a factor of effective management. *Realities and prospects of building the rule of law in Ukraine and the world: with p. theses and texts of speeches of the International science and practice conference*, May 18 2018. Sumy, 2018. pp. 132-136.
 2. Zagorodnya A.S. The essence and evolution of the concept of "economic security of the enterprise". *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. №. 7(3). pp. 16-22.
 3. Lytvynov S.Yu. Economic approaches to ensuring the security of the enterprise Radio electronics and youth in the 21st century: Collection. materials of the forum of the 23rd International Youth Forum. T.10 Kharkiv Khnure. 2019. pp.182-183
-



УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Притула Ліза

*студентка II курсу спеціальності 073 Менеджмент
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті
м. Кропивницький*

науковий керівник Фрунза С.А.

*канд. екон. наук, доцент, завідувачка кафедри фінансів та бухгалтерського обліку
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті,
м. Кропивницький*

В умовах сучасної економічної нестабільності підприємства стикаються з численними викликами, серед яких особливо важливою є економічна безпека. Одним з ключових напрямів, який впливає на економічну стабільність підприємства, є управління товарною політикою. Це стосується не лише вибору асортименту, а й стратегії ціноутворення, позиціонування товарів та управління якістю продукції. В умовах постійної зміни зовнішнього середовища ефективна товарна політика може стати важливим інструментом забезпечення конкурентоспроможності та зниження ризиків для підприємства.

Товарна політика підприємства є комплексним механізмом, що включає кілька ключових напрямків: вибір та управління асортиментом, розробку та реалізацію цінової стратегії, управління життєвим циклом товару, а також підтримання якості продукції на високому рівні. Ці аспекти визначають не лише фінансову стабільність підприємства, але й його здатність оперативно реагувати на ринкові зміни та адаптуватися до нових умов.

Економічна безпека підприємства залежить від багатьох факторів, серед яких товарна політика займає одне з ключових місць. Підприємства повинні ефективно керувати асортиментом, постійно аналізувати попит та пропозиції, адаптуватися до змін на ринку. Наприклад, якщо товарна політика не враховує коливання попиту або зміни в поведінці споживачів, це може призвести до фінансових втрат і навіть втрати частки ринку.

У загальному сенсі під товарною політикою розуміють інструмент маркетингу, представлений як комплекс цілеспрямованих рішень і заходів щодо встановлення оптимальної номенклатури виробів, формування і управління асортиментом, підтримання якості та конкурентоспроможності товарів на відповідному рівні, створення упаковки і маркування товарів, розробки марочної політики компанії [1, с. 7].

Для наочного представлення основних компонентів товарної політики наведемо таблицю, яка ілюструє, як кожен із цих компонентів впливає на економічну безпеку (див. Таблиця 1).



Таблиця 1

Вплив елементів товарної політики на економічну безпеку підприємства [4]

Елемент товарної політики	Вплив на економічну безпеку	Приклади ризиків
Асортимент продукції	Забезпечує стабільний попит, диверсифікацію	Зниження попиту на окремі продукти
Життєвий цикл товару	Дає можливість адаптувати стратегії просування	Застарілий товар може втратити актуальність
Цінова політика	Гнучка ціна дозволяє швидко реагувати на зміни	Втрата клієнтів через завищену або занижену ціну
Контроль якості продукції	Підтримує довіру споживачів та довгострокові продажі	Низька якість призводить до втрат та негативної репутації

Кожен суб'єкт, що займається виробництвом проектує, впроваджує у виробництво і виготовлює (у загальному - розробляє) для свого цільового ринку товар. Товар є основою успіху господарського суб'єкта на ринку [4].

Зовнішнє середовище постійно змінюється, тому підприємствам необхідно враховувати економічні, соціальні та технологічні тенденції. Також важливим є врахування державних регуляцій, які можуть вимагати адаптації продукції до нових стандартів. Це особливо актуально для експортно орієнтованих підприємств, які мають враховувати вимоги зарубіжних ринків та валютні коливання.

Отже, управління товарною політикою є ключовим елементом забезпечення економічної безпеки підприємства, особливо в умовах сучасної економічної нестабільності. Ефективна товарна політика дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані зі змінами попиту, конкуренцією та іншими зовнішніми факторами.

По-перше, управління асортиментом продукції забезпечує підприємству стабільність, зменшуючи залежність від окремих товарів та адаптуючи його до ринкових змін. По-друге, гнучке ціноутворення допомагає підприємству оперативно реагувати на зміни у купівельній спроможності клієнтів і дії конкурентів, зберігаючи прибутковість. По-третє, підтримка високої якості продукції сприяє формуванню довіри споживачів і стабільних продажів.

Узгодження товарної політики із зовнішніми умовами, такими як економічні коливання та державні регуляції, підвищує гнучкість підприємства та його стійкість у кризових ситуаціях. Таким чином, системне управління товарною політикою є необхідним для забезпечення конкурентоспроможності та довгострокової економічної стабільності підприємства.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Андрєєва Л. О. Методичні аспекти формування товарної політики підприємства. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. 2017. № 3. С. 12-19.
2. Бочкарьова В. С., Пономарьова А. Д. Роль товарної політики у підвищенні ефективності діяльності підприємств. Економіка та бізнес: теорія та практика. 2021. №5-1. С. 52-54.
3. Види товарних стратегій. Режим доступу: <https://studfile.net/preview/4531678/page:33>
4. Державська А. В., Круш П. В. Аналіз сутності товарної стратегії підприємства. Бізнес-навігатор. 2018. Вип. 6. С. 83-87.
5. Дячков Д. В., Потапюк І. П., Яковенко І. О. Особливості товарної політики підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. Вип. 4. С. 46-51.
6. Федько В. П. Товарна політика організації: навчальний посібник. Київ: Вища школа, 2018. 608 с.
7. Сарай Н. І. Роль товарної політики в забезпеченні конкурентноспроможності підприємства. Режим доступу: <http://dspace.edu.ua/tovarnapolityka>
8. Морохова В. О., Смолич Д. В. Товарна інноваційна політика: навчальний посібник. Луцьк: Вежа-Друк, 2017. 248 с.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЦИФРОВИХ РИНКІВ

Шарана Вадим

аспірант III курсу спеціальності 051 Економіка

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

науковий керівник Бреус С. В.

д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та маркетингу,

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет», м. Київ

В сучасних умовах поширення цифрових технологій сприяє створенню загроз економічній безпеці країн, основні з яких пов'язані з кіберзлочинністю, яка націлюється на фінансові системи, вразливість інформаційних систем та ризики, пов'язані з концентрацією даних на глобальних платформах й вони лише посилюються [1, с. 25; 2, с. 33].

Однією з основних проблем є відсутність гармонізованого міжнародного законодавства у сфері цифрових ринків, що ускладнює боротьбу з шахрайством та забезпечення безпеки на глобальному рівні. Такі чинники, як недостатній рівень захисту персональних даних, незахищеність цифрових транзакцій і високі темпи розвитку фінансових технологій, вимагають особливої уваги з боку державних органів [3, с. 23].



Кібербезпека є важливим напрямом роботи як урядів різних країн світу, так і приватних компаній, особливо після посилення масштабів кібератак. Важливою є розроблення ефективних засобів захисту від таких загроз, як то: технічні та організаційні, такі як посилення контролю, шифрування та постійне оновлення систем безпеки [4, с. 45].

Централізація цифрових платформ створює нерівність між країнами з різним рівнем технологічного розвитку. Монополія великих корпорацій на ринках даних може обмежувати доступ до важливих технологічних ресурсів для менш розвинених країн, що збільшує розрив у розвитку економік [5, с. 12; 6, с. 233].

Важливою є проблема управління великими масивами даних. Глобальні технологічні гіганти мають доступ до великої кількості інформації про споживачів і ринки, що надає їм значні конкурентні переваги, які дозволяють їм здійснювати монополістичну політику, що обмежує можливості національних компаній і держав для впровадження інновацій та розвитку власних цифрових рішень.

Для успішної інтеграції в глобальні цифрові ринки та забезпечення економічної безпеки країнам необхідно активно розвивати національну інфраструктуру цифрових технологій. Це передбачає створення національних платформ для обміну даними та посилення співпраці між державою і бізнесом у сфері цифрових рішень. Важливим також є удосконалення національних систем кібербезпеки для захисту державних й корпоративних даних [7 с. 31].

Цифровізація також викликає необхідність адаптації законодавства. Правове регулювання має включати механізми захисту персональних даних, правила для компаній з використання великих даних, а також міжнародні стандарти для цифрових транзакцій. Гармонізація таких стандартів на глобальному рівні дозволить забезпечити стабільність і прозорість роботи цифрових ринків.

Для України, питання економічної безпеки в умовах глобальних цифрових ринків стає особливо актуальним у зв'язку з повномасштабною війною, зростанням зовнішніх загроз, постійними кібератаками на критичну інфраструктуру країни. Війна, що триває, значно підвищила важливість кібербезпеки, оскільки все більше державних і приватних об'єктів стають мішенню для хакерів і кібератак. Крім того, обмежений доступ до деяких міжнародних технологій через політичну ситуацію змушує Україну шукати нові рішення для розвитку власних цифрових можливостей.

Одним із важливих напрямів є розвиток національних технологій і програм для посилення захисту від зовнішніх загроз. Україні потрібно не лише підтримувати поточний рівень кібербезпеки, а й активно вдосконалювати систему захисту від кібератак, залучати фахівців і створювати нові інструменти захисту даних, критичної інфраструктури та безпеки фінансових установ [8, с. 101].



За таких умов важливою є міжнародна співпраця. Україна активно бере участь у міжнародних форумах з кібербезпеки, співпрацює з глобальними технологічними партнерами для обміну досвідом та технологіями захисту. Це загалом дозволяє забезпечувати надійну підтримку на міжнародній арені та адаптувати світовий досвід для захисту національних інтересів у сфері цифрових ринків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Репіна І. М., Махортов Ю. О., Телічко Н. А., Яременко Л. І., Дербеньова Я. В. Антикризове управління та економічна діагностика підприємства в умовах кризи. *Collective monograph "Trends in scientific thought in economics and management"*. 2021. Р. 245-252. URL: <https://isg-konf.com/wp-content/uploads/2021/12/Monograph/Monograph-USA-Economy-2021-III-isg-konf.pdf>
2. Берест М. М. Кібербезпека у світовій економіці: проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник*. 2020. № 3. С. 123-129.
3. Василенко В. О. Економічна безпека держави: сутність, структура, показники та напрями забезпечення. *Науковий вісник*. 2019. № 4. С. 23-31.
4. Гриценко А. А. Економічні загрози та ризики в умовах цифровізації. *Журнал фінансових досліджень*. 2020. № 2. С. 45-53.
5. Марченко П. П. Розвиток цифрових технологій в економіці: виклики та перспективи. *Економіка і прогнозування*. 2021. № 1. С. 12-19.
6. Іванова Я. О. Вплив глобалізації на фінансову безпеку національних економік. *Збірник наукових праць "Економіка ХХІ століття"*. 2022. С. 233-241.
7. Шевченко М.С. Стратегії забезпечення економічної безпеки в умовах цифрових ринків // *Економіка і безпека*. 2023. С. 31-39.
8. Бондаренко О.В. Вплив зовнішніх загроз на економічну безпеку України. *Науковий вісник економічної безпеки*. 2024. № 1. С. 101-110.



Секція 4.

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: МОДЕЛІ, МЕХАНІЗМИ, ІНСТРУМЕНТИ

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК В НОВИХ РЕАЛІЯХ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ

Бурдова Дар'я

студентка II курсу спеціальності 073 Менеджмент

Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка

м. Кропивницький

науковий керівник Буткевич О.В.

канд. економ. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва

Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка,

м. Кропивницький

Бухгалтерський облік завжди був важливим інструментом для бізнесу. Війна внесла корективи в роботу багатьох підприємств, але не зупинила їх повністю. Щоб адаптуватися до нових умов, бізнес змушений шукати нестандартні рішення, в тому числі в сфері бухгалтерського обліку, який став більш складним через виникнення форс-мажорних обставин.

Війна створила безпрецедентні виклики для підприємств, зокрема, у сфері бухгалтерського обліку. Постійні зміни умов роботи, руйнування та перебої у постачанні ускладнюють ведення обліку та потребують розробки нових рішень

Одним із факторів, який забезпечує раціональну організацію бухгалтерського обліку під час війни є наявність кадрів, що мають досвід вирішення складних ситуацій. Сьогоднішній бухгалтер – це не просто обліковець. Він повинен мати глибокі знання з питань, пов'язаних з особливостями ведення обліку в умовах воєнного часу. Зокрема, бухгалтер має розумітися на відображенні операцій з гуманітарною допомогою, фінансовою підтримкою та військовими поставками. Крім того, він повинен вміти правильно обліковувати майно підприємств, яке опинилося на окупованих територіях або



зазнало руйнувань. А ще бухгалтеру необхідно знати, як оформити документи для працівників, які були змушені виїхати через війну.

Одним із важливих аспектів ведення обліку під час воєнного стану є нормативно-законодавчі акти, кількість яких суттєва змінилась та доповнилась від початку війни.

Нормативно-правова база, що регулює податкову сферу, зазнала суттєвих змін з початку воєнного стану. Було прийнято низку нових документів, які повинні були спростити податковий облік та адміністрування.:

Цифровізація також відіграє надзвичайно важливу роль в підтриманні та спрощенні ведення обліку під час війни.

З огляду на підвищені ризики кібератак під час війни, варто підкреслити необхідність використання надійних систем захисту даних.

Впровадження блокчейну, робототехніки та інструментів для аналізу великих даних кардинально змінило традиційні методи ведення обліку, від збору інформації до її обробки та зберігання. Щоб убезпечити себе від втрати важливої інформації, необхідно регулярно створювати її копії. Цифрові технології, такі як електронний документообіг, використання карткових систем, біометрії та RFID, значно спрощують роботу з даними, роблять її більш безпечною та ефективною. Завдяки цим інструментам можна швидко знаходити необхідні документи та дані, а також захистити їх від втрати або пошкодження. Застосування бездротових сканерів з функцією геолокації дозволяє автоматизувати процес інвентаризації в віддалених підрозділах, забезпечуючи точний облік та контроль за розташуванням матеріальних цінностей.

Впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси зробило можливим повністю електронний обмін звітною інформацією та адаптувало її формат до вимог сучасного цифрового середовища.

Підсумовуючи вище викладене, для успішного відновлення України після війни необхідні фахівці, які володіють сучасними знаннями та досвідом. Цифровізація бухгалтерського обліку не лише спростила ведення обліку в складних умовах, але й стане потужним драйвером економічного зростання в майбутньому. Використання міжнародних стандартів в бухгалтерському обліку є ключовим для залучення інвестицій та інтеграції України в глобальну економіку. Розвиток цифрових технологій в обліку є необхідною умовою для досягнення цієї мети..

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Шот, А., Підручняк, К. Організація бухгалтерського обліку та оподаткування на підприємствах у сучасних умовах. *Молодий вчений*. 2022. №12 (112), С. 129-133.
2. Лахтіонова Л. А., Лазарєва Г. Р., Черенкова А. В., Васильчук В.В. Сучасні вимоги до бухгалтера в умовах війни. *Формування компетентностей обдарованої особистості в системі позашкільної та вищої освіти*. 2023. №1. С. 261-281.



ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Гарькавий Богдан

*студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Щоголєва І. В.

*канд. педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка,
м. Кропивницький*

У сучасних умовах конкурентного середовища управління персоналом підприємства стає вирішальним чинником його успішної діяльності. Підвищення ефективності цього процесу є важливим завданням для забезпечення стабільного розвитку організації, оскільки саме люди є основним ресурсом, що забезпечує виконання стратегічних цілей.

Управління персоналом є важливим для всіх організацій – великих і малих, комерційних і некомерційних, промислових і діючих [1, с. 163]. Для того, щоб досягти успіху в умовах мінливого світу та отримати конкурентну перевагу, кожному бізнесу необхідно забезпечити ефективно і економічне використання новітніх технологій, що потребують людських ресурсів із відповідними знаннями та професійним досвідом. Ефективність підприємства, безсумнівно, ґрунтується на трудових ресурсах, а саме – на компетентності, кваліфікації, здатності до навчання та розвитку персоналу в межах організації [2, с. 21].

Стиль управління поєднує професійну компетентність, ефективність і високу етику відносин між людьми, а також практично впливає на всі сфери діяльності підприємства. Від нього залежить, в якій мірі будуть враховані зовнішні фактори, що сприяють підвищенню ефективності діяльності на підприємстві [3, с. 281].

Впровадження новітніх технологій управління персоналом підвищує продуктивність працівників, покращує командну роботу, зменшує плинність кадрів та активізує діяльність підприємств на різних рівнях управління. Конкурентоспроможність підприємства в значній мірі залежить від уподобань працівників, які проявляються в двох основних аспектах: висока кваліфікація персоналу; навички та досвід працівників. Управління персоналом в сучасних умовах є одним з найвпливовіших інструментів формування конкурентоспроможності, фінансової незалежності та розвитку підприємства [4, с. 71]. Саме тому існує нагальна потреба в розробці та впровадженні таких управлінських важелів, які могли б відповідати вимогам ринкової економіки.

На теперішній час на підприємствах країни недостатня увага приділяється формуванню системи управління персоналом як цілісного набору



взаємопов'язаних елементів, що передбачає ухвалення економічно обґрунтованих управлінських рішень. Як показує практика, вирішення проблем управління персоналом на підприємствах в основному обмежується вивченням питань матеріальних стимулів.

Управління персоналом є одним із ключових елементів, що визначає ефективність діяльності підприємства в період військових дій в Україні. Цей процес набуває особливої ваги, оскільки криза, викликана бойовими діями, впливає на всі аспекти функціонування організацій. В умовах війни підприємства стикаються з численними викликами: нестабільністю ринку праці, психологічним тиском на працівників, змінами в логістиці та виробництві, а також загрозами безпеці співробітників. Це вимагає перегляду та адаптації традиційних підходів до управління персоналом.

Традиційні підходи до управління персоналом орієнтуються на такі функції, як планування, підбір, розвиток, мотивація та оцінка праці. В умовах війни ці функції потребують трансформації відповідно до нових викликів. Концепції адаптивного менеджменту стають ключовими, оскільки вони дозволяють швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати гнучкість організаційної структури.

Адаптивний менеджмент полягає у вмілому поєднанні стратегічного планування та оперативного реагування, що передбачає залучення працівників до прийняття рішень, гнучке планування ресурсів, а також впровадження антикризових стратегій для мінімізації втрат персоналу, забезпечення економічної безпеки та підтримки стабільної діяльності підприємства.

Війна в Україні створює нові умови, які суттєво впливають на організацію роботи персоналу, зокрема в питаннях економічної та інформаційної безпеки. Значна частина працівників мобілізована до лав Збройних Сил України, що призводить до дефіциту робочої сили на підприємстві, вимагає швидкої заміни та перепідготовки кадрів. В умовах війни зростає потреба у впровадженні дистанційних та гнучких форм праці, що дозволяє підтримувати ефективність роботи, незважаючи на ризики переміщення, загрозу обстрілів та перебоїв в інфраструктурі. Забезпечення фізичної безпеки працівників на робочому місці стає критичним. Організація роботи в бомбосховищах, навчання першої медичної допомоги та розробка планів евакуації є необхідними заходами.

Для підтримки ефективності управління персоналом під час війни підприємства можуть використовуватись різні інструменти, які сприяють адаптації до нових реалій. Впровадження антикризових програм допомагає підвищити стійкість підприємства до зовнішніх шоків та економічних небезпек. Це включає перегляд кадрової політики, оптимізацію виробничих процесів та використання резервів компанії для підтримки діяльності. Використання сучасних інформаційних технологій, зокрема (системи управління проектами, платформи для комунікації) дозволяє забезпечити контроль та координацію роботи персоналу, навіть якщо працівники перебувають у різних місцях.



В умовах війни необхідно переосмислити систему мотивації, що включає матеріальне стимулювання, а також моральну підтримку та забезпечення соціального захисту. Підтримка сімей мобілізованих працівників або компенсація ризиків підвищить лояльність та мотивацію колективу. В складних умовах підприємства мають вкладати ресурси у навчання та перепідготовку працівників для виконання нових функцій та завдань, що дозволить зберегти кваліфікацію та конкурентоспроможність персоналу.

Підвищення ефективності управління персоналом під час війни вимагає комплексного підходу, який включає адаптацію до нових умов, підтримку психологічного стану працівників, забезпечення безпеки та впровадження гнучких форм організації праці. Використання сучасних технологій, антикризового менеджменту та ефективною мотиваційної політики дозволяє зберегти продуктивність та забезпечити стабільне функціонування підприємства навіть в умовах війни.

Отже, концептуальний механізм управління персоналом підприємства є складним процесом, що залучає до різного ступеня всіх працівників підприємства, але з однією метою – досягнення ефективного зростання (для підприємства, звісно, це фінансово-економічне зростання, а для працівників – кар'єрно-прибуткове). Розглядаючи фінансування управління та розвитку персоналу, можна сказати, що це питання має міцне теоретичне підґрунтя і приклади успішного застосування в різних країнах. Особливості фінансування системи управління розвитком персоналу в компаніях залежать від численних мікро-, мезо-, макрофакторів, а також глобальних чинників, що обумовлює необхідність подальших досліджень у галузі визначення структури витрат, їхнього балансування та цілеспрямованого використання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гордеева-Герасимова Л. Управління персоналом підприємства: теоретичний аспект. *Молодий вчений*. 2023. № 12 (124), 163-167.
2. Кустріч Л.О. Управління персоналом: тренди та інноватика. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 12. С. 20-25.
3. Павлова В., Горбань С., Біленко О. Інноваційні технології управління персоналом в умовах глобальної нестабільності. *Наукові перспективи*. 2023. № 4 (34). С. 279-290.
4. Чернікова Н. М., Вороніна В. Л., Чеботарьов К. Г. Інноваційні підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3 (03). С. 70-75.



КАДРОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Гонтовий Олександр

*студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Левченко О.М.

*доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Під час військового стану стабільність безпекового середовища країни серйозно підривається, що призводить до підвищених ризиків для бізнесу, який працює в таких умовах.

Кадрова безпека набуває першочергового значення, оскільки компанії повинні забезпечити безпеку своїх співробітників, захистити конфіденційну інформацію, протистояти спробам шахрайства й інших зловживань, послаблення виконавчої дисципліни та підтримувати безперервність роботи. Військові дії створюють безліч ризиків.

Щодо трактування кадрової безпеки, то в роботі поділяється думка науковців, які розглядають її як найбільш важливу складову економічної безпеки підприємства. Її завданнями є виявлення та попередження загроз, небезпек і ризиків, а також ліквідація негативних наслідків, які спрямовані на кадри та інтелектуальний потенціал підприємства, а також намірів і дій безпосередньо самих працівників, що можуть негативно позначитись на діяльності підприємства [1, 2, 3].

Під час військового стану як посилюється вплив зовнішніх деструктивних чинників, які негативно впливають, зокрема і фізичну безпеку персоналу, так і зростає внутрішнє напруження на робочих місцях, що ускладнює щоденну діяльність підприємства. Це призводить до зниження морального духу, підвищення рівня стресу, переїзду співробітників в інші регіони, або закордон, та потенційного емоційного вигорання серед співробітників.

Крім того, під час військового стану в країні нормативно-правова база може стати непередбачуваною. Уряд може вводити обмеження на пересування, змінювати законодавчі та нормативні акти, що регулюють порядок мобілізації населення, проведення бізнес-операцій, що додає складнощів в управлінні персоналом.

Зазначене вище, вимагає від керівництва забезпечення комплексного підходу щодо забезпечення кадрової безпеки, з врахування актуальних реалій військового стану. Серед необхідних напрямів, на нашу думку, такі як:

1. **Оцінка та управління ризиками:** Проведення ретельної оцінки ризиків є першим кроком у виявленні потенційних загроз для персоналу та компанії.



Компанії повинні оцінити конкретні ризики, пов'язані з їхньою діяльністю, включаючи географічні небезпеки, місцевий політичний клімат і соціальну динаміку.

2. Навчання та обізнаність працівників: Комплексні навчальні програми мають важливе значення для підготовки працівників до безпечної роботи в умовах підвищеного ризику та профілактики внутрішніх деструктивних настроїв. Навчання має охоплювати заходи особистої безпеки, порядок дій у надзвичайних ситуаціях та протоколи спілкування під час кризових ситуацій. Крім того, розвиток культури обізнаності може допомогти працівникам розпізнавати потенційні загрози та повідомляти про них. Навчання може відбуватися як централізовано, так і співробітники можуть особисто використовувати наявні інформаційні ресурси та сервіси.

3. Плани готовності до надзвичайних ситуацій: Компанії повинні проводити навчання, щоб переконатися, що працівники ознайомлені з цими процедурами, підвищуючи їхню готовність до непередбачуваних ситуацій.

4. Співпраця з фахівцями з безпеки: Співпраця з правоохоронними органами, місцевими та міжнародними експертами з безпеки може надати цінну інформацію та ресурси. Ці фахівці можуть надати інформацію про місцеві загрози та допомогти у розробці індивідуальних стратегій безпеки.

5. Системи зв'язку та підтримки: Налагодження чітких каналів зв'язку є життєво важливим для забезпечення інформування та безпеки працівників. Регулярне оновлення інформації щодо ситуації з безпекою, рекомендацій щодо подорожей та політики компанії може допомогти працівникам почуватися більш захищеними. Крім того, надання послуг психологічної підтримки може допомогти працівникам впоратися зі стресом, пов'язаним з роботою в небезпечних умовах.

Добре структурована система безпеки персоналу має важливе значення для будь-якої компанії, що працює в умовах військового стану. Така система захищає як співробітників, так і забезпечує захист активів компанії, включаючи інтелектуальну власність і конфіденційні дані. Зрештою, інвестиції в кадрову безпеку - це не просто питання комплаєнсу, а є стратегічним імперативом, який може визначити здатність компанії ефективно працювати в регіонах, що постраждали від війни. Організації, які надають пріоритет безпеці та захисту свого персоналу, мають більше шансів зорієнтуватися в складнощах сучасного стану, адаптуватися до мінливих обставин і підтримувати безперервність своєї діяльності.

Впроваджуючи комплексні заходи безпеки, підвищуючи рівень обізнаності та підтримуючи чітку комунікацію, організації можуть знизити рівень негативного впливу складнощів роботи в умовах підвищеної небезпеки військового стану.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Аблязова Н.Р. Кадрова безпека в системі управління підприємством. *Economy and society*, 2020. № 22. <https://doi.org/10.32782/25240072/20202264>.
2. Калініченко Л.Л., Шуміло О.С., Кулімякін Я.Ю. Кадрова складова економічної безпеки підприємства роздрібної торгівлі. *Проблеми економіки*. 2020. No 1(43). С. 138–143. <https://doi.org/10.32983/2222071220201138143>
3. T.V. Alyoshina, N.O. Fisunenکو, A.O. Kyselov, O.V. Karnauhov.(2024) Innovative approaches to personnel security under the conditions of martial law. *Scientific Bulletin of National Mining University of Ukraine*, (4) <https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-4/164>

**ЗАХИСТ СТРАХОВОГО БІЗНЕСУ
В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ**

Гончаренко Марія

студентка III курсу спеціальності 051 Економіка

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Буткевич О.В.

*канд. економ. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка,
м. Кропивницький*

В умовах війни ризиковість діяльності страхового бізнесу суттєво зростає, адже військові дії зумовлюють виникнення значних викликів економічній безпеці страхової компанії, що вимагає відповідального та уважного підходу до управління ризиками та забезпечення стійкості страхового бізнесу в умовах несприятливого бізнес-середовища.

Економічна безпека страхового бізнесу є критично важливою для успішної діяльності страхових компаній і передбачає здатність страхової компанії забезпечувати свою фінансову стійкість, зберігати довіру клієнтів і виконувати зобов'язання у разі настання страхових випадків. Зважаючи на обмеженість фінансових ресурсів на макро-, мезо- та мікрорівнях в умовах воєнного стану при зростаючих ризиках несприятливих подій забезпечення економічної безпеки страхового бізнесу може бути проблематичним і першочергово потребує формування ефективної системи управління ризиками, в тому числі через диверсифікацію страхового портфеля, своєчасну ідентифікацію, аналіз та управління різними видами ризиків (пов'язаними зі зміною вартості активів, кредитним ризиком, ризиком забезпечення, ризиком припинення діяльності тощо).

Безумовно, війна є масштабним структурним шоком для страхового бізнесу й зумовлює виникнення численних викликів і загроз, нетипових або менш небезпечних в інших умовах. Основні виклики економічній безпеці



страхового бізнесу, зумовлені воєнними діями, можна згрупувати за трьома напрямками.

По-перше, збільшується ризик настання страхових випадків, пов'язаних зі військовими діями, терористичними актами та іншими небезпечними подіями. Це може призвести до зростання страхових виплат, зменшення прибутку страхової компанії та негативно вплинути на її фінансову стійкість.

По-друге, в умовах воєнного стану може відбутися зменшення попиту на страхові послуги через загальне зниження рівня життя та економічної нестабільності в країні, що веде до скорочення доходів і фінансових результатів страхової компанії та погіршення її фінансової стійкості й платоспроможності.

По-третє, в умовах воєнного стану не виключені проблеми із виведенням коштів за кордон, що може призвести до складнощів з обслуговуванням клієнтів, та збереженням активів компанії у зоні конфлікту. Наприклад, ціни на нерухомість, якою володіє страхова компанія, можуть різко знизитися у разі знищення майна під час війни, що збільшує ризик знецінення чи втрати таких активів.

Таким чином, виклики, пов'язані з воєнним станом, вимагають від страхових компаній гнучкості, швидкості та ефективності в прийнятті рішень та реагуванні на зміни ринкової кон'юнктури. Тільки так вони зможуть забезпечити економічну безпеку та захист інтересів своїх клієнтів в умовах непередбачуваного та складного середовища. Страхові компанії повинні ретельно аналізувати свої ризики та розробляти відповідні стратегії, спрямовані на зменшення негативного впливу війни на їхню економічну безпеку.

Для зменшення цих ризиків та збереження економічної безпеки, страхові компанії можуть використовувати різні інструменти та стратегії. Спробуємо розглянути деякі з них.

Диверсифікація продуктів: хоча в тексті згадується розширення портфоліо продуктів, він може глибше вивчити потенціал інноваційних страхових продуктів, адаптованих до ризиків військового часу, таких як:

Страховання кібербезпеки: враховуючи все більшу залежність від цифрової інфраструктури, кіберзагрози стали більш поширеними.

Страховання політичних ризиків: це може покривати ризики, пов'язані з діями уряду, змінами політики або політичною нестабільністю.

Страховання перебоїв у постачанні: це може захистити від перебоїв у постачанні товарів і послуг.

Географічна диверсифікація: Страхові компанії можуть вивчити можливість розширення своєї діяльності в регіонах, які менше постраждали від конфлікту, щоб зменшити ризики.

Цифрова трансформація - це можливість використання технологій для оптимізації операцій, покращення обслуговування клієнтів і покращення оцінки ризиків.



Аналітика даних. Розширена аналітика даних може допомогти страховим компаніям визначити нові ризики, оптимізувати ціноутворення та виявити шахрайські вимоги.

Співпраця в галузі: страхові компанії можуть співпрацювати з іншими гравцями в галузі, наприклад перестраховиками, для розподілу ризиків і розробки спільних рішень.

Урядові партнерства: тісніші партнерські відносини з державними установами можуть надати доступ до цінних даних, підтримати заходи зі зменшення ризиків і сприяти регулятивним змінам.

Навчання співробітників. Інвестиції в навчання співробітників можуть допомогти страховим компаніям розвинути навички, необхідні для роботи в складних і невизначених умовах.

Залучення талантів. Залучення та утримання найкращих талантів має вирішальне значення для формування стійкої та інноваційної робочої сили.

Регуляторна гнучкість, яка дозволить страховим компаніям швидко адаптуватися до мінливих обставин.

Міжнародне співробітництво: Співпраця з міжнародними регуляторними органами може допомогти гармонізувати стандарти та полегшити транскордонні страхові операції.

Довгострокові наслідки: Вивчення довгострокового впливу війни на страхову галузь може допомогти в стратегічному плануванні.

Етичні міркування: Обговорення етичних наслідків практики страхування під час війни, таких як ціноутворення та покриття, може додати глибини аналізу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Cummins J., Venard B. Insurance Market Dynamics: Between Global Developments and Local Contingencies. *Risk Management and Insurance Review*. 2008. Volume11, Issue2. P. 295-326. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6296.2008.00142.x>
2. Маслій, О., Белкіна М. Тенденції на страховому ринку України в умовах воєнного стану: *Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах воєнного стану*: зб. тез доп. Міжнар. наук-практ. інтернет-конф, м. Полтава, 09 червня 2022 року, Полтава, НУПП, 2022. С. 148-150.
3. Журавльова О. Є. Забезпечення фінансової стійкості страхової компанії шляхом оптимізації структури страхового портфелю. *Наука й економіка*. 2013. Вип. 3. С. 158-167.
4. Onyshchenko S., Maslii O., Ivaniuk B. The Impact of External Threats to the Economic Security of the Business. 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System: Collection of scientific articles. Atlantis Press, Paris, France, 2019. С. 156–160.
5. Маслій О.А., Бачикало К.А. Актуальні проблеми розвитку ринку страхування в Україні. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/8773/1/21.pdf>



ОРГАНІЗАЦІЯ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ НА ТЕРИТОРІЇ ЗАПОРІЗЬКОГО РЕГІОНУ

Згурська Ганна

*магістрантка кафедри менеджменту та адміністрування
Національний університет «Запорізька політехніка»,
м. Запоріжжя*

науковий керівник Корольков В.В.

*канд. економ. наук, професор кафедри менеджменту та адміністрування
Національний університет «Запорізька політехніка»,
м. Запоріжжя*

Запровадження воєнного стану в Україні з початком збройної агресії РФ висунуло нові вимоги до організації робіт майже по всіх сферах діяльності. Однією з таких сфер є система надання адміністративних послуг, яка безпосередньо забезпечує можливості релокації бізнесу та отримання адміністративних всіх верствам населення.

Особливостями формування системи надання адміністративних послуг є те, що система практично сформувалась разом з реформами державного управління. З впровадженням реформи децентралізації влади виникла необхідність формування нової системи надання адміністративних послуг. Існуюча до початку реформи децентралізації система передбачала велику кількість реєстрів, кожен з яких мав мережу реєстраторів. Така організація надання адміністративних послуг була розподілена між реєстраторами, що потребувало збільшення державних витрат на утримання реєстраторів і відповідних мереж.

Для проведення реорганізації КМУ України у 2006 році прийняв нову концепцію розвитку системи надання адміністративних послуг органами державної влади. В концепції визначено сутність адміністративної послуги: «Адміністративна послуга — результат здійснення владних повноважень уповноваженим суб'єктом, що відповідно до закону забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою (видача дозволів (ліцензій), сертифікатів, посвідчень, проведення реєстрації тощо)» [1].

Невід'ємною частиною здійснення реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади було ухвалення Верховною Радою України низки законопроектів, що були спрямовані на реформування системи надання адміністративних послуг. Інституціональні засади для цього було визначено Законом України «Про адміністративні послуги», який було прийнято у 2012 році [2]



Першим етапом формування нової системи було створення центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) по всіх регіонах України. Таки центри мали бути в кожному районі міста та в центрах громад. А пересувні ЦНАП мали обслуговувати віддалені регіони.

Отримання адміністративних послуг виникає у всіх громадян. Для отримання адміністративних послуг громадяни мали звертатись до багатьох різноманітних систем. З одного боку це ускладнювало процес отримання адміністративних послуг, з іншого така система потребувала великих витрат на державне утримання. Відповідно якість адміністративних послуг потребувала покращення. Тому для створення нової системи важливим було забезпечення якісного надання адміністративних послуг.

Наступним етапом було визначення видів послуг, які можна отримати через ЦНАП, з послідовним розширенням кола адміністративних послуг у майбутньому. Визначення та затвердження такого переліку було покладено на територіальні ради місцевого самоврядування.

Для забезпечення якісного надання адміністративних послуг та скорочення часу на отримання послуг необхідним було визначення структури ЦНАП та запровадження типових технологій реалізації процедури надання адміністративних послуг. Впроваджуючи технологію єдиного вікна та для скорочення часу очікування в чергах для отримання послуг в ЦНАП було запроваджено електронні черги з можливістю доступу до них через віртуальні мережі. Визначення регламенту роботи ЦНАП також було покладено на територіальні ради місцевого самоврядування.

Разом з ЦНАП впроваджувалась система ДіЯ, яка брала на себе частину послуг. Це дозволяло отримати послуги без відвідування ЦНАП.

Під час впровадження системи ЦНАП, формувались приватні інформаційні системи, які надавали адміністративні послуги на платній основі, але зі зменшенням часу очікування. Що складало конкуренцію ЦНАП. Наприклад, довідку про несудимість в таких системах можна було отримати протягом 2-3 днів, в той час як ЦНАП міг це зробити тільки за місяць. Аналогічні проблеми з часом були і по іншим процедурам. Але з розвитком технологій ЦНАП і скороченням часу очікування таки інформаційні фірми припиняють своє існування.

Важливим кроком подальшої регламентації реорганізації системи надання адміністративних послуг було прийняття Закону України Про адміністративну процедуру [3]. Цей закон визначив механізми та інструменти надання адміністративних послуг, та їх адаптацію до місцевих умов.

З початком військової агресії РФ проти України майже 70% території Запорізької області опинилась в окупації. Якщо на початку вторгнення, у перші дні, ще була можливість перетнути лінію бойового зіткнення для переїзду на підконтрольну Україні територію і виконати релокацію бізнесу, то після початку бойових дій перетинання лінії зіткнення стало неможливо.



Але громадяни України і ті хто встиг переїхати і ті хто залишився на окупованій території потребують отримання адміністративних послуг. Разом з тим інформаційні реєстри потребують захисту від можливості їх використання ворогом для вчинення протиправних в Україні дій. Це потребувало змін регламенту роботи ЦНАП, особливо в регіонах окупації територій. Якщо на початку 2022 року на території Запорізького регіону функціонувало 117 об'єктів мережі ЦНАП, за саном на березень 2023 року у громадах області, що знаходяться на підконтрольній Україні території та здійснюють свої повноваження в повному обсязі, функціонувало лише 26 об'єктів мережі, тобто 22 % від усієї створеної у довоєнний час мережі об'єктів ЦНАП.

Для забезпечення їх роботи під час воєнного стану враховуючі заходи безпеки Запорізька міська рада затвердила нових перелік адміністративних послуг [4]. В переліку було визначено нові суб'єкти надання адміністративних послуг з врахуванням наслідків окупації. Частину послуг було закріплено за Південним Міжрегіональним управлінням Міністерства юстиції (м. Одеса), Південно-Східним міжрегіональним управлінням Державної служби з питань праці і іншими.

Також Запорізька міська рада затвердила новий регламент роботи ЦНАП [5]. Це було корегуванням можливості роботи ЦНАП в умовах воєнного стану.

Прийняття таких заходів дозволило суттєво покращити умови надання адміністративних послуг в умовах воєнного стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. КОНЦЕПЦІЯ розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90-р URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/29277762> (дата звернення 10.10.2024)
2. Про адміністративні послуги. Закон України від 6 вересня 2012 року № 5203-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення 10.10.2024)
3. Про адміністративну процедуру Закон України від 17 лютого 2022 року № 2073-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text> (дата звернення 10.10.2024)
4. Про визначення переліку адміністративних послуг, які надаються через Центр надання адміністративних послуг м. Запоріжжя та його територіальні підрозділи 17 сесія міської ради 17.03.2023: Рішення міської ради URL: <https://zp.gov.ua/uk/sessions/182/resolution/51904> (дата звернення 10.10.2024)
5. Про затвердження Регламенту роботи Центру надання адміністративних послуг м. Запоріжжя та його територіальних підрозділів в новій редакції 17 сесія міської ради 17.03.2023: Рішення міської ради URL: <https://zp.gov.ua/uk/sessions/182/resolution/51971> (дата звернення 10.10.2024)



РОЗРОБЛЕННЯ РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ

Кошелєва Софія

*студентка V курсу спеціальності 073 Менеджмент
Національний університет «Запорізька політехніка»,
м. Запоріжжя*

науковий керівник Пуліна Т.В.

*академік АЕН України, доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри менеджменту
Національний університет «Запорізька політехніка»,
м. Запоріжжя*

Рекламна кампанія є основним інструментом підприємства для реалізації своєї рекламної стратегії та одним із елементів тактичного планування рекламної діяльності. Рекламні заходи повинні бути цілісною взаємопов'язаною системою. Будь-яка компанія, яка планує створити сприятливий імідж для свого товару, має розуміти, що для цього потрібна ефективна реклама. На цьому етапі слід використовувати брендинг.

Брендинг – це вид діяльності зі створення переваги на тривалий термін товару завдяки сукупному впливу упаковки, товарного знаку, рекламних звернень та інших елементів реклами, об'єднаних конкретною ідеєю та однотипним оформленням, що виділяє товар серед інших. Для того, щоб створити та вселити у свідомість покупця образ конкретного товарного знаку або сімейства товарів на основі маркетингових досліджень компанії, вдаються до допомоги персонального бренд-іміджу. [1, с. 13]

Якщо класифікувати споживачів стосовно конкретного продукту, їх можна розділити чотирма групи:

1. Нові споживачі товару. Покупці, які входять до цієї групи можуть як мати, і мати хороший збутовий потенціал, це залежить від того, наскільки група обізнана про даної категорії.

2. Лояльні до бренду. Ця група є гарантією майбутнього та створює основний обсяг продажів. Але за допомогою споживачів, які входять до цієї групи, не можна збільшити обсяг продажу.

3. Перемикаються з бренду на бренд. Таких споживачів компанії намагаються перевести до категорії лояльних до бренду за допомогою рекламних кампаній.

4. Лояльні до інших брендів. З цією групою працювати досить складно і не вигідно, оскільки вони мають найменший збутовий потенціал.

Основними критеріями для компаній щодо вибору сегментів ринку є:

- необхідний розмір сегмента;
- вимірювання сегментів;
- схожість представників сегмента;
- доступність сегмента з погляду на нього.



За допомогою проведеної рекламної кампанії має сформуватися цільова поведінка споживача. Найчастіше ним розраховується ефективність кампанії.

Метою реклами є переконати потенційних споживачів у тому, що товар корисний та його необхідно придбати, а також забезпечити увагу покупців та інтерес. Для цього необхідно здійснити такі дії:

- запровадити ринку нові товари;
- стимулювати збут товарів;
- перекладати попит з одних товарів на інші;
- створити імідж організації та продукції, що випускається;
- підвищувати впізнаваність товару та компанії;
- збільшувати обсяг збуту;
- підтримувати його на колишньому рівні (якщо планується підвищення цін);
- створювати його з нуля (якщо йдеться про диверсифікацію).

До основних цілей рекламної кампанії відносяться:

1. Формування сприятливого образу компанії, товару в різних цільових аудиторій, створення ефекту впізнаваності та певних асоціацій у покупців, спонукання в необхідності купівлі товару, що в результаті призводить до зростання збуту товару;
2. Залучення покупців, які належать до категорії нових споживачів товару та прагнення їх перевести до групи споживачів лояльних до бренду;
3. За допомогою рекламної кампанії утримувати споживачів лояльних до марки;
4. Створення та підтримка репутації компанії на високому рівні в очах споживачів та партнерів.

Всі ці цілі рекламної кампанії можна розділити на три групи.

Іміджеві. У цьому випадку рекламна кампанія проводиться для презентації нового продукту, яка демонструє його призначення та його характеристики. До уваги береться найширша цільова аудиторія, для цього можуть бути використані такі канали розповсюдження як інтернет, телебачення, зовнішня реклама, реклама в пресі тощо.

Стимулюючі. Здійснюється демонстрація продукції з головною метою спонукати споживачів у необхідності здійснення покупки. Розрахунок йде більш вузьку аудиторію. Така рекламна кампанія призводить до приросту прибутку компанії. Для цієї групи підходять такі канали просування як радіо, інтернет, пряме розсилання, виставки, преса.

Стабілізуючі. Вони спрямовані на застосування рекламної кампанії як стабілізацію реалізації продукції, утримання постійного споживача, підтримки постійного доходу компанії. Для цього необхідно використати виставки, пряме розсилання.

При створенні рекламної кампанії потрібно завжди пам'ятати, що вона повинна бути спрямована на цільового споживача товару, що рекламується.



До основних ознак успішної рекламної кампанії належить:

- оригінальна ідея;
- заможна аргументація реклами;
- повне розкриття всіх переваг та характеристик продукту, пояснення того, як багато праці та зусиль вкладено для створення якісного товару;
- якісний товар повинен мати якісну рекламу – люди, купуючи товар високої якості, хочуть бачити відповідного рівня рекламу;
- використання рекламних засобів, спираючись на обрану цільову аудиторію.

Будь-яка масштабна дія потребує розробки стратегії, рекламна кампанія не є винятком. Сьогодні можна спостерігати велику різноманітність стратегій щодо проведення рекламних кампаній.

До основних напрямів планування рекламної кампанії відносяться:

- постановка цілей та визначення цільового споживача;
- розробка стратегії та тактики повідомлень (тобто розробка самої рекламної кампанії);
- вибір засобів реклами.

Будь-який план рекламної кампанії складається з наступних етапів:

- постановка мети рекламної кампанії;
- визначення цільової аудиторії (на цьому етапі потрібно визначити адресатів рекламного звернення, структуру та форму майбутнього рекламного звернення та який буде кінцевий результат від рекламного звернення);
- розрахувати зразковий бюджет, який знадобиться фірмі для реалізації рекламної кампанії;
- визначити співробітників, які будуть проводити рекламну кампанію або залучити рекламне агентство;
- визначити рекламну ідею;
- розробити концепцію рекламної кампанії;
- вибрати засоби реклами, які будуть задіяні, визначитися з найбільш відповідними каналами комунікацій;
- продумати та створити рекламне звернення, розробити необхідні акції, такі як: публікації в інтернеті, участь у різних майстер-класах, виставках, стимулювання збуту, реклама на місцях продажу);
- затвердити остаточний бюджет рекламної кампанії;
- затвердити графік заходів рекламної кампанії та відповідальних осіб;
- зробити розробку та виготовлення реклами, погодити всі моменти з орендою рекламоносіїв, закупівлю місця та часу у ЗМІ;
- реалізувати практично всі задумані заходи рекламної кампанії;
- підвести та визначити ефективність проведеної рекламної кампанії.

В розробці рекламної кампанії необхідно чітко розуміти, що заклад хоче одержати на виході і які кроки слід цього зробити. Також не варто нехтувати етапами, з яких складається план рекламної кампанії. Саме чітке уявлення того,



чого хоче компанія та застосування теоретичної бази на практиці, є невід'ємною частиною при розробці та реалізації успішної рекламної кампанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Моріарті С. Реклама: принципи та практика: Львів, 2008. – 800 с.
2. Гарфілд Б. Десять заповідей реклами: Київ, 2007, – 249 с.

ВНЕСОК МАЛОГО БІЗНЕСУ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Кравченко Алевтина

студентка II курсу спеціальності 073 Менеджмент

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Буткевич О.В.

канд. економ. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка,
м. Кропивницький*

Відносини, пов'язані з розвитком малого і середнього підприємництва в Україні, базуються на Конституції України і регулюються Господарським, Цивільним та Податковим кодексами України, Законом України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [1] та іншими законодавчими актами, а також міжнародними договорами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України.

Війна в Україні негативно впливає на всі сфери економіки, і на діяльність малого бізнесу зокрема. На початку березня 2022 року велика кількість підприємців була змушена релокуватися або взагалі призупинити свою діяльність. За результатами опитування Європейської Бізнес Асоціації після першого місяця повномасштабного вторгнення на повну потужність працювало лише 13% підприємств, третина призупинила роботу з перспективою подальшого відновлення, а 42% взагалі припинили здійснення економічної діяльності. Понад 307 тис. мікропідприємств (без урахування фізичних осіб - підприємців) зазнали середні прямі втрати в сумі близько 40 тис. дол. США, кожне з майже 48 тис. малих підприємств мало втрати в середньому розмірі понад 300 тис. дол. США [2].

У зв'язку з проблемами, які пов'язані з енергопостачанням та постійними ракетними атаками все менше підприємств працюють на повну потужність і очікування бізнесу вже не є позитивними.

Споживча інфляція знову пришвидшилася, а міжнародні резерви знизилися. Морський коридор працює вже рік, а уряд запускає програму для підтримки українських виробників. [4]

З перших днів війни держава почала впроваджувати оперативні дії щодо підтримки та збереження діяльності малого підприємництва. а саме:



- під час воєнного стану та протягом року після його завершення фізичні особи-підприємці I та II групи звільнені від сплати ЄСВ;
- для всіх підприємств, які неспроможні сплатити податки, дозволено пролонгацію платежів;
- для всіх фізичних осіб-підприємців відкладено впровадження реєстратора розрахункових операцій;
- скасовані заходи споживчого та ринкового нагляду у всіх питаннях, крім регулювання цін та контролю за ціноутворенням;
- встановлено мораторій на проведення перевірок всіх видів для бізнесу;
- на час воєнного стану запроваджено програму «кредит 0%», що означає сплату відсотків не підприємцями, а державою;
- діє державна програма релокації бізнесу;
- запроваджено грантові конкурси для розвитку власного бізнесу;
- засновано проєкт «Працюй на перемогу» для залучення фінансової підтримки від іноземних та українських громадян, компаній і організацій для малого бізнесу;
- запроваджено систему еквайрингу без комісії;
- дозволено подати податкові, облікові, фінансові звіти та будь-які інші документи в документальній та (або) в електронній формі через 90 календарних днів після припинення чи скасування воєнного стану за весь період неподання звітності чи обов'язку подати документи [3].

Необхідно зауважити, що, незважаючи на всі негативні аспекти підприємства покращили оцінки результатів своєї роботи в найближчій перспективі — згідно з щомісячним опитуванням НБУ, Індекс очікувань ділової активності зріс до 44,4 (у червні — 43,6).

Цьому є кілька причин: бізнес адаптується до проблем з енергопостачанням, морський коридор працює стабільно, а валютні обмеження пом'якшені. Водночас стримують розвиток бізнесу погіршення безпекової ситуації, ризик подальших обстрілів інфраструктури й дефіцит кадрів.

Як оцінюють результати своєї роботи компанії з різних сфер:

Промисловість. Індекс ділової активності майже не змінився — 45,8 (у червні — 45,5), але покращилися оцінки обсягів виготовленої продукції — 47,9 (у червні — 46,7).

Будівництво. Через сезонне пошавлення замовлень і бюджетне фінансування компанії покращили оцінки діяльності — вони зросли до 49,6 з 43. Найвищі очікування — збільшення обсягу будівництва (54,8 проти 41,3 у червні), нових замовлень (52,4 проти 45,7) та закупівлі сировини й матеріалів (57,1 проти 45,7).

Послуги. Індекс очікувань ділової активності в секторі сягнув 42,5 (у червні — 39,7). Найбільш оптимістично бізнес налаштований щодо збільшення обсягу наданих послуг і нових замовлень — 42,7 і 43,1 (у червні — 40,5 і 38,5).



Торгівля. Це єдиний сектор, підприємства якого знизили ділові очікування — до 44,7 з 46,4 у червні. Респонденти прогнозують подальше зменшення товарообігу й обсягу закупівлі товарів: 43,2 і 44,2 відповідно (у червні — по 46,4). [5].

Незважаючи на руйнівні наслідки війни, український малий бізнес продемонстрував вражаючу стійкість та здатність до адаптації. Підприємці активно шукають нові можливості, виходячи за межі традиційних ринків та розробляючи інноваційні продукти. Це свідчить про величезний потенціал українського бізнесу та його здатність відродитися після війни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012 р. № 4618-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>

2. Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни: Закон України від 03.03.2022 р. № 2115-IX / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text> (дата звернення: 19.04.2023).

3. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/581660.html> (дата звернення: 19.04.2023).

4. Дослідження стану українського бізнесу під час війни: як себе почувають середні, малі та великі компанії. URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/doslidzhennya-stanu-ukrayinskogo-biznesupid-chas-vijny-yak-sebe-pochuvayut-seredni-mali-ta-velyki-kompaniyi/> (дата звернення: 19.04.2023).

5. Що з бізнесом? Коротко про стан економіки та компаній на серпень 2024 Джерело: <https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-z-biznesom-kоротко-pro-stan-ekonomiki-ta-kompanij-na-serpen-2024> Джерело: <https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-z-biznesom-kоротко-pro-stan-ekonomiki-ta-kompanij-na-serpen-2024>

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Міхєєва Аліна

студентка IV курсу спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування

*Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Кропивницький*

науковий керівник Кононенко Л.В.

*канд. економ. наук, доцент кафедри підприємництва, обліку та фінансів
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Кропивницький*

Проблема забезпечення економічної безпеки характеризує здатність країни протистояти дестабілізуючому впливу внутрішніх і зовнішніх загроз та забезпечувати сталий розвиток і конкурентоспроможність у світовій економічній системі. Актуальність забезпечення економічної безпеки натепер



стає дедалі актуальнішою в умовах активізації процесів глобалізації, а для України – повномасштабним військовим вторгненням.

Своєчасне виявлення, запобігання та нейтралізація реальних і потенційних загроз національним економічним інтересам є запорукою реалізації макроекономічних цілей країни, забезпечення її економічної безпеки та сталого розвитку.

Сьогодні має місце велика кількість досліджень, які присвячені аналізу різних аспектів проблеми економічної безпеки, оцінці її впливу на розвиток країн світу та їх конкурентоспроможність. Серед них ключовим залишається питання об'єктивної оцінки економічної безпеки та виявлення основних загроз, на усунення яких мають бути спрямовані зусилля урядів для забезпечення сталого розвитку країн.

Воєнні конфлікти суттєво впливають на економічні процеси, призводять до змін у структурі економіки, інвестиційному кліматі, рівні життя населення та значних економічних втрат. Під час воєнних дій підприємства можуть призупинити свою діяльність, що призводить до зменшення обсягів виробництва. Це негативно впливає на формування валового внутрішнього продукту (ВВП) країни. Інвестори, як внутрішні, так і зовнішні, стають обережними під час конфліктів, що призводить до зниження інвестицій у економіку. Це обмежує можливості для модернізації та розвитку виробництв. Втрата робочих місць є наслідком закриття підприємств і скорочення виробництв. Це призводить до зростання соціальної напруженості та зниження рівня життя населення. Воєнні конфлікти можуть призвести до інфляційних процесів, оскільки зростає попит на товари та послуги, а пропозиція зменшується. Девальвація національної валюти також може відбутися через зниження довіри до економіки країни.

Ефективне управління економічною безпекою в умовах воєнного стану є важливим завданням для держави. Державні програми підтримки можуть допомогти підприємствам зберегти робочі місця та продовжити виробництво, навіть у складних умовах. У країнах, що зазнають воєнних конфліктів, важливим є залучення фінансової та гуманітарної допомоги з боку міжнародних організацій та країн-партнерів.

Вплив воєнних конфліктів на економіку є складним та багатограним. Управління економічною безпекою в умовах воєнного стану вимагає комплексного підходу, включаючи стратегічне планування, підтримку підприємств та залучення міжнародних ресурсів. Лише завдяки системним заходам можна мінімізувати негативні наслідки воєнних дій і забезпечити стабільний розвиток економіки.

Пройшовши етап стабілізації та адаптації до перших шоків повномасштабного вторгнення, національний економічний механізм почав поступовий перехід до економіки воєнного часу. Це обумовлює нові виклики та загрози економічній безпеці держави.



У 2024 р. виклики і загрози економічній безпеці пов'язуються насамперед із безпосереднім впливом воєнних дій на економічний розвиток (фізичне руйнування основних засобів та економічної інфраструктури, неможливість здійснювати економічну діяльність в умовах воєнних дій на локальних напрямках; ракетно-дронові атаки та ін.), нестачею кваліфікованої робочої сили [1].

Збитки, що завдані війною, продовжують збільшуватись. Найбільш постраждалими є житловий сектор, транспорт, торгівля та промисловість, енергетика і сільське господарство.

У сфері державних фінансів джерелами ризиків залишаються: стан державного боргу, дефіцит бюджету; втрати від податкових і митних надходжень; стійкість пенсійної системи, а також недофінансування окремих статей видатків бюджету внаслідок обмеженості фінансових можливостей держави. При цьому експерти оптимістично ставляться до можливостей банківської системи та заходів НБУ для забезпечення фінансової стабільності й, відповідно, не змінили думки про помірність ризиків стосовно інституційної спроможності банківської системи та непрацюючих кредитів.

Галузь будівництва є сегментом економіки, який спрямовано на відновлення пошкодженої інфраструктури, будівництво житла та створення нових робочих місць для населення.

В даний момент будівельні підприємства в Україні стикаються з новими викликами і загрозами, що виникають у зв'язку із воєнним станом. Ці виклики включають:

- зростання економічної нестабільності внаслідок активних воєнних дій;
- погіршення умов праці через припинення або фізичне зруйнування підприємств;
- руйнування інфраструктури;
- зменшення кількості економічно активного населення, що бере участь у створенні доданої вартості;
- спад попиту у регіонах, які перебувають у зоні військових дій та прилеглих до них територіях внаслідок масового відтоку населення;
- фізичну неможливість здійснення бізнесу на територіях авіськових конфліктів;
- розрив у логістичних ланцюжках;
- збільшення темпів інфляції та зростання виробничих цін;
- дисбаланс у фінансовій системі;
- збільшення загроз кібербезпеки для економіки;
- пошкодження техніки та об'єктів будівництва;
- зростання ризиків у транспорті та інші проблеми [5].

На 2023 рік у Реєстрі пошкодженого та знищеного майна занесена інформація про 36 162 об'єкти, які стали жертвами конфліктних подій. З цієї кількості 27 502 будинки, 8 294 приміщення та 366 споруд [4].



Воєнні дії часто призводять до серйозного знищення інфраструктури, включаючи дороги, мости, аеропорти та інші об'єкти, що мають важливе значення для будівельної галузі. Підприємства стикаються з необхідністю відновлення цих об'єктів, що вимагає великих витрат. Ефективна підготовка до відновлення інфраструктури може значно полегшити відновлення економічної діяльності в умовах воєнного конфлікту. Часто воєнний стан супроводжується економічними зрушеннями та змінами в ринкових умовах. Вартість будівельних матеріалів може зростати, а доступ до ресурсів може бути обмежений. Це викликає нестабільність і підвищує ризики для підприємств будівельної галузі [3]. Нівелювати ці загрози можливо шляхом співпраці з консалтинговими фірмами [6].

Ефективна взаємодія з державними органами та збройними силами є ключовою для забезпечення безпеки підприємств будівельної галузі. Важливо розробити механізми співпраці, обміну інформацією та координації дій для мінімізації ризиків та ефективного вирішення проблем. Розробка планів кризового управління є важливим елементом забезпечення економічної безпеки підприємств будівельної галузі в умовах воєнного стану. Ці плани повинні включати в себе стратегії відновлення, управління ризиками та шляхи виходу з кризової ситуації [2].

Економічна безпека підприємств будівельної галузі в умовах воєнного стану вимагає комплексного підходу та стратегічного планування. Забезпечення резервування ресурсів, розвиток планів евакуації та безпеки працівників, взаємодія з державними органами та збройними силами, а також розробка планів кризового управління є ключовими елементами успішного подолання викликів, пов'язаних з воєнним станом. Тільки завдяки цим заходам підприємства зможуть ефективно функціонувати та сприяти відновленню національної економіки в умовах непередбачених обставин.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Боліла Н. В., Гусарова Л. В. Класифікація та систематизація загроз економічної безпеки будівельних підприємств. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2019. Вип. 40. С. 40–45.
2. Волинець І. Г. Класифікація загроз та шляхи забезпечення економічної безпеки будівельних підприємств. Наукові записки Львівського університету бізнесу і права. 2020. Вип. 24. С. 4–9.
3. Дмитренко В. І. Загрози розвитку підприємств будівельної галузі: теоретичний аспект. Агросвіт. 2020. № 11. С. 136–140.
4. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України за рік від початку повномасштабного вторгнення. URL: <http://surl.li/jehot> (дата звернення: 01.10.2024).
5. Ковтуненко К. В., Філіппенкова А. І. Специфічні види загроз та особливості організації забезпечення фінансово-економічної безпеки будівельних підприємств, 2014. С. 20–22.



6. Кононенко, Л., Савченко, В., & Гай, О. (2024). Фінансовий та статистичний аналіз в системі інформаційного забезпечення консалтингової діяльності на фінансовому ринку. *Економіка та суспільство*, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-85>

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПРАТ «СК «УНІКА»

Нетис Іванна

*студентка II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Довгенко Я.О.

*канд. економ наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Вступ Сектор страхових послуг є стратегічно важливою частиною економіки України. Він демонструє динамічний розвиток і посідає друге місце за рівнем капіталізації серед небанківських фінансових ринків. Низький рівень довіри населення до страхування, особливо на фоні нестабільної економіко-політичної ситуації в умовах воєнного стану, посилює конкуренцію в страхуванні. Це змушує страхові компанії розширювати спектр послуг і підтримувати високу якість обслуговування. У зв'язку з цим, аналіз діяльності страхової компанії та розробка пропозицій для підвищення її ефективності є вкрай актуальними на сьогоднішній день.

Об'єктом дослідження є фінансові ресурси та процеси управління ними в ПрАТ "СК "УНІКА".

Метою дослідження є аналіз існуючої системи управління фінансовими ресурсами в ПрАТ "СК "УНІКА" та оцінка її ефективності, а також визначення шляхів вдосконалення фінансової політики компанії для підвищення її стійкості та конкурентоспроможності.

Управління фінансовими ресурсами є важливим компонентом ефективної діяльності страхової компанії. Це дозволяє не лише забезпечити виконання зобов'язань перед клієнтами, але й підтримувати ліквідність, рентабельність та стійкість компанії. ПрАТ "СК "УНІКА" є однією з провідних страхових компаній на українському ринку, що робить її фінансову стратегію цікавим прикладом для дослідження. У роботі розглядаються основні аспекти управління фінансовими ресурсами ПрАТ "СК "УНІКА", механізми та ефективність цього процесу, а також можливі напрями вдосконалення.

Теоретичні аспекти організації страхової діяльності та функціонування ринку страхових послуг стали предметом досліджень багатьох вітчизняних та закордонних науковців. Серед них варто відзначити роботи Ю. В. Алескерова, І. Ю. Салькової, Л. І. Федоришиної [1], В. Д. Базилевича та К. С. Базилевича [2].



Проте вивчення сучасних тенденцій та перспектив розвитку українського ринку страхових послуг залишається актуальним, що і зумовлює необхідність цього дослідження.

Фінансові ресурси страхової компанії охоплюють капітал, страхові резерви, інвестиційні активи та грошові потоки. Принципи ефективного управління цими ресурсами включають забезпечення ліквідності, диверсифікацію інвестицій, мінімізацію ризиків і підтримку необхідного рівня рентабельності. Особливості фінансових ресурсів ПрАТ «СК «УНІКА» полягають у їх структурі. Ресурси компанії складаються переважно зі страхових резервів, які забезпечують виконання зобов'язань перед клієнтами. Компанія також використовує власний капітал для інвестиційної діяльності, спрямованої на отримання додаткового доходу, що дозволяє підвищити фінансову стійкість.

Щодо механізму управління фінансовими ресурсами, то ПрАТ «СК «УНІКА» використовує комплексні стратегії управління фінансами, включаючи управління страховими резервами, інвестиційне планування та контролювання ризиків. Особливу увагу приділяють збалансуванню короткострокових та довгострокових зобов'язань, щоб забезпечити платоспроможність компанії. Компанія реалізує консервативну інвестиційну політику, спрямовану на мінімізацію ризиків. Основними напрямками інвестування є державні облігації, депозити у провідних банках та інші низькоризикові активи. Такий підхід дозволяє зберігати стійкість компанії навіть за несприятливих економічних умов.

До основних ризиків ПрАТ «СК «УНІКА» належать кредитний, ринковий та операційний ризики. Страхова компанія активно застосовує механізми хеджування та ризик-менеджменту для мінімізації негативного впливу цих факторів на фінансову стабільність.

Для оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами ПрАТ «СК «УНІКА» використовуються показники рентабельності, ліквідності та капіталізації. За результатами аналізу, компанія демонструє стабільні фінансові результати та високу стійкість до фінансових шоків.

Для подальшого вдосконалення управління фінансовими ресурсами компанії варто розглянути можливості для більш активного використання інноваційних фінансових інструментів, оптимізації витрат та впровадження сучасних технологій для автоматизації фінансових процесів.

Висновки ПрАТ «СК «УНІКА» ефективно управляє своїми фінансовими ресурсами, зберігаючи високий рівень ліквідності та фінансової стійкості навіть у складних економічних умовах. Консервативна інвестиційна політика компанії сприяє мінімізації ризиків, але може бути переглянута з метою підвищення прибутковості в умовах стабільного ринку. Впровадження інноваційних фінансових інструментів та технологій може покращити управління фінансовими ресурсами та підвищити ефективність роботи компанії в



майбутньому. Система ризик-менеджменту ПрАТ «СК «УНІКА» є надійною, проте потребує постійної адаптації до нових викликів ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Державна служба статистики України. Огляд фінансових результатів страхових компаній. Київ, 2022.
2. Василенко В. А. Фінансовий менеджмент: теорія та практика. Київ: Центр учбової літератури, 2020.
3. Долматова Т. І. Управління фінансовими ресурсами страхових компаній. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2019.
4. ПрАТ «СК «УНІКА» Офіційний сайт компанії. Доступ: <https://uniqa.ua>

РИЗИКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ ПРАЦІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Соменко Вадим

студент III курсу спеціальності 051 Економіка

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Буткевич О.В.

канд. економ. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка,
м. Кропивницький*

Ринок праці традиційно є найбільш чутливим індикатором змін у соціально-економічній системі країни. З початком повномасштабної війни значна частина населення України залишилася без роботи та засобів існування, була вимушена стати внутрішніми мігрантами або переїхати за кордон, а інша - продовжує працювати в умовах загрози обстрілів та пошкодженої критичної інфраструктури. На цьому тлі, національний ринок праці був змушений адаптуватися до нових умов функціонування та стати більш гнучкішим. Сьогоднішню ситуацію на ньому можна охарактеризувати як кризову та таку, що продукує високий рівень безробіття та вимушеної трудової і соціальної міграції населення. Крім того, значна частина підприємств була зруйнована або припинила працювати, велика кількість працездатного населення мігрувала в інші регіони України або за кордон; мобілізація збільшила дефіцит висококваліфікованих кадрів. В таких критичних умовах вітчизняний ринок праці стикається з цілим комплексом ризиків, що впливають на його стан, структуру і динаміку розвитку. В статті з'ясовано, що втрати людського капіталу зумовлені значним відтоком працездатного населення з України в країни Європи (міграційна криза), загибеллю військових та мирного населення, депортацією українців на територію країни-агресора. Доведено, що ринок праці як система суспільних відносин, відображає рівень розвитку економічної системи країни на певний момент часу, а професійна мобільність на ринку праці



є обмеженою в умовах війни, оскільки люди обмежені в своїй можливості переміщатися через загрозу безпеці, зміну економічних умов та інші чинники. Адаптація робочої сили до змін в нових економічних умовах та в умовах підвищеної ризикогенності суттєво впливає на стан, структуру та динаміку функціонування ринку праці України. Досліджено, що однією з головних проблем на сьогоднішньому ринку праці є професійно-кваліфікаційний дисбаланс та диспропорції між попитом і пропозицією робочої сили. Для стабілізації чисельності та продуктивності робочої сили необхідно визначити пріоритетність підготовки фахівців в тих економічних секторах, які першочергово потребують відновлення.

На нашу думку, апіорним є твердження щодо того, що на даний час ринок праці України перебуває у кризовому становищі: зростає кількість безробітного населення, кількість населення за межею бідності через неможливість працювати, знижується економічна активність населення працездатного віку, погіршується якість кадрового потенціалу, нарощуються проблеми у сфері зайнятості (передусім, внаслідок вимушеної внутрішньої і зовнішньої міграції та мобілізації). Так, за офіційними даними Державної служби зайнятості, у січні 2024 р. показник безробіття в Україні становив 17 %, при цьому, загальна чисельність безробітних, зареєстрованих у Державній службі зайнятості становила 96,1 тис. осіб (серед них понад 40 % мають вищу освіту) за наявності 40,2 тис. одиниць вакансій [2]. За інформацією Конфедерації роботодавців України, з початку повномасштабного вторгнення вітчизняний ринок праці втратив майже 5,5 млн працездатних громадян або приблизно 30% наявної на той момент робочої сили, а до лютого 2022 р. чисельність працездатного населення України становила 17,4 млн осіб (8,3 млн жінок і 9,1 млн чоловіків відповідно), після - 12 млн; близько 1 млн громадян було мобілізовано до лав Сил оборони України, 4,6 млн (з них 3,2 млн – жінки працездатного віку) - опинилися за межами України [3].

Війна підвищила і створила ризики, сформувавши серйозні перепони для вільного руху факторів виробництва, у т.ч. робочої сили, призвівши до руйнування інститутів ринку праці та їх ефективного функціонування. Проблеми в економіці у поєднанні зі значними внутрішніми переміщеннями та потоками біженців призводять до масштабних втрат у сфері зайнятості та доходів. Експерти О. Пищуліна та К. Маркевич стверджують, що «релокація та вимушена міграція призвели до зміни структури ринку праці, а також структури пропозицій та насиченість фахівцями у розрізі регіонів; суттєвим став дисбаланс між попитом та пропозицією робочої сили. Попит на робочу силу різко зменшився через неможливість працювати у зонах бойових дій, зниження попиту на товари та послуги, проблеми з логістикою та невизначеність майбутнього; в країні має місце значна тінізація ринку праці» [4, с. 2].



Отже, вивчення ризиків сучасного вітчизняного ринку праці є актуальною тематикою загальних та спеціальних економічних досліджень, що має затребуваний прикладний попит.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Близнюк В. В., Яценко Л. Д. Ринок праці України в умовах війни. The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects: Scientific monograph. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2022. P. 1106–1113 URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/237/6356/13392-1> (дата звернення: 22.08.2024) DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-137>
2. Аналітична та статистична інформація. Державна служба зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/view> (дата звернення: 21.08.2024)
3. Кадровий голод. Що відбувається на ринку праці України під час війни. Фонд Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва: веб-сайт. URL: <https://dif.org.ua/article/kadroviy-golod-shcho-vidbuvaetsya-na-rinku-pratsi-ukraini-pid-chas-viyni> (дата звернення: 21.08.2024)
4. Ринок праці в Україні: основні тенденції та напрями стабілізації. Аналітична записка. К.: Центр Разумкова, 2022. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf> (дата звернення: 21.08.2024)
5. Програма гідної праці 2020–2024 Україна. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---sro-budapest/documents/genericdocument/wcms_774455.pdf (дата звернення: 25.08.2024)

УДОСКОНАЛЕННЯ СКЛАДОВИХ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СТОВ «ТЯСМИН»

Шульга Сергій

*студент II курсу другого магістерського рівня спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Науковий керівник Левченко О.М.

*доктор. економ наук, професор кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Вступ Операційний менеджмент відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної діяльності будь-якого підприємства, зокрема в аграрному секторі. СТОВ «Тясмин», яке спеціалізується на сільськогосподарському виробництві, має справу з різними викликами, такими як оптимізація використання ресурсів, управління виробничими процесами та впровадження сучасних технологій. Удосконалення цих аспектів дозволяє не тільки підвищити ефективність підприємства, але й забезпечити його довгострокову стійкість та конкурентоспроможність на ринку.



Об'єктом дослідження є операційний менеджмент СТОВ «Тясмин» та його основні складові: управління ресурсами, виробничі процеси, якість продукції та ефективність використання сучасних технологій.

Метою дослідження є виявлення шляхів удосконалення операційного менеджменту на сільськогосподарському товаристві з обмеженою відповідальністю "Тясмин" (СТОВ "Тясмин") з метою підвищення продуктивності, зниження витрат та поліпшення якості управління ресурсами, а також впровадження інноваційних рішень для ефективної роботи підприємства.

СТОВ "Тясмин" займається вирощуванням зернових, олійних культур, а також виробництвом продукції тваринництва. Основними напрямками діяльності є вирощування таких культур, як пшениця, кукурудза, соя, соняшник і цукровий буряк. Підприємство також займається вирощуванням великої рогатої худоби (ВРХ) і свиней, а також виробництвом молока. З огляду на загальні тенденції агробізнесу у 2024 р. СТОВ «Тясмин» адаптується до змін ринку, включаючи впровадження сучасних технологій у виробничі процеси та ефективне управління ресурсами. Це дозволяє їм зберігати стабільність і залишатися конкурентоспроможними навіть у складних економічних умовах. Операційний менеджмент у сільському господарстві охоплює кілька ключових напрямків:

✓ **Планування виробничих процесів:** Важливість чітко налагодженого планування операцій, яке враховує сезонні особливості сільськогосподарського виробництва, наявність техніки та людських ресурсів.

✓ **Управління матеріальними ресурсами:** Ефективне використання землі, насіння, добрив, пестицидів та інших матеріальних ресурсів є основою для підвищення врожайності і зниження собівартості продукції.

✓ **Оптимізація трудових ресурсів:** Важливо забезпечити ефективну організацію праці, оскільки сільське господарство потребує залучення великої кількості робітників, особливо під час посівної та збиральної кампаній.

Однією з ключових проблем у діяльності СТОВ «Тясмин» є залежність від кліматичних умов, що ускладнює планування виробничих циклів. Крім того, аграрні підприємства часто стикаються з нестачею інноваційних технологій і сучасної техніки, що може знижувати ефективність виробництва. Для подолання цих викликів необхідно впроваджувати автоматизовані системи управління виробництвом, системи моніторингу стану ґрунту та погоди, а також сучасну аграрну техніку.

Таким чином удосконалення планування виробничих процесів може включати: використання прогнозів погоди для оптимізації строків посіву та збирання урожаю, застосування інструментів бізнес-аналітики для оптимізації використання ресурсів та планування витрат, розробку довгострокових стратегій для зменшення впливу сезонних коливань.



Також впровадження сучасних технологій СТОВ «Тясмин» може покращити операційний менеджмент через впровадження новітніх технологій: використання систем точного землеробства, які дозволяють підвищити продуктивність за рахунок оптимізації використання ресурсів, впровадження систем автоматизації процесів, що дозволить зменшити кількість ручної праці та підвищити ефективність обробки полів.

Зменшення операційних витрат можливе завдяки застосуванню сучасної техніки з меншою витратою пального, оптимізації витрат на зберігання продукції та зменшення відходів. Важливим є також підвищення продуктивності через навчання персоналу та впровадження мотиваційних схем для працівників.

Для забезпечення високої якості продукції СТОВ «Тясмин» необхідно впроваджувати стандарти якості на кожному етапі виробництва, від вирощування до зберігання та доставки продукції. Це включає контроль якості ґрунту, води, добрив, а також дотримання агротехнічних норм.

Важливим аспектом удосконалення операційного менеджменту є впровадження ERP-систем для комплексного управління всіма ресурсами підприємства, а також систем управління запасами та контролю витрат. Це дозволить керівництву отримувати реальні дані в режимі реального часу і оперативно реагувати на зміни.

Оскільки сільське господарство має значний вплив на екологію, важливо впроваджувати принципи сталого розвитку, такі як зменшення використання хімічних добрив, збереження ґрунтів та економне використання водних ресурсів.

Удосконалення складових операційного менеджменту в СТОВ «Тясмин» включає оптимізацію планування виробничих процесів, впровадження сучасних технологій, покращення управління матеріальними та трудовими ресурсами, а також застосування принципів сталого розвитку. Це дозволить підприємству підвищити ефективність виробництва, знизити витрати та поліпшити конкурентоспроможність на ринку.

Висновки Удосконалення операційного менеджменту на СТОВ «Тясмин» повинно базуватися на впровадженні сучасних технологій, таких як системи точного землеробства та автоматизація виробничих процесів. Оптимізація використання матеріальних і трудових ресурсів дозволить підвищити продуктивність підприємства та знизити витрати. Впровадження стандартів управління якістю допоможе забезпечити стабільність виробництва та підвищити конкурентоспроможність продукції на ринку. Використання інформаційних систем для управління ресурсами (ERP-систем) надасть можливість більш ефективно планувати і контролювати витрати та процеси. Важливо впроваджувати принципи сталого розвитку, які допоможуть знизити



негативний вплив на довкілля та забезпечать стійкість підприємства в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Василенко В. О. Операційний менеджмент у сільському господарстві. Київ: Аграрний університет, 2020.
2. Мельник Т. С. Ефективність управління ресурсами в аграрних підприємствах. Харків: Видавництво ХНУ, 2019.
3. Носов С. В. Інновації в агробізнесі: нові підходи до управління. Київ: Центр інновацій, 2021.
4. Офіційний сайт СТОВ «Тясмин». Доступ: <https://tyasmin.com.ua>



Секція 5.
**ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ
ТЕХНОЛОГІЇ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В
ЕКОНОМІЦІ ТА МЕНЕДЖМЕНТІ**

**ПРОГНОЗУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ РОБОТИ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА ЗАСОБАМИ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ**

Алексєєвець Аліна

*студентка II курсу магістратури спеціальності 112 Статистика
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Гуртовий Ю.В.

*канд. фіз.-мат. наук, доцент кафедри математики та цифрових технологій
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка,
м. Кропивницький*

Штучний інтелект (ШІ) – це галузь комп'ютерних наук, яка націлена на розробку систем, що здатні виконувати завдання, котрі зазвичай потребують людського інтелекту, такі як навчання, розпізнавання мовлення та прийняття рішень. Методи ШІ знаходять застосування у різних сферах, від простих завдань до вирішення складних наукових проблем. Основні методи ШІ охоплюють машинне навчання, штучні нейронні мережі, глибоке навчання, алгоритми ансамблю та кластеризацію.

Сучасні підприємства все частіше звертаються до технологій штучного інтелекту (ШІ) для прогнозування результатів своєї діяльності, що зумовлено необхідністю обробки великих масивів даних та прийняття швидких управлінських рішень. За даними досліджень [1], впровадження систем прогнозування на основі ШІ дозволяє підвищити точність передбачення фінансових показників на 25-35% порівняно з традиційними методами аналізу. Використання нейронних мереж та алгоритмів машинного навчання надає можливість виявляти складні взаємозв'язки між різними аспектами діяльності підприємства та формувати більш точні прогнози.

Впровадження систем прогнозування на основі ШІ вимагає комплексного підходу до збору та обробки даних. Згідно з результатами міжнародних досліджень [2], успішність проєктів з впровадження ШІ-систем прогнозування



на 65% залежить від якості вхідних даних та правильної організації процесів їх збору. Інтеграція з існуючими системами управління підприємством (ERP, CRM) та використання хмарних технологій створюють необхідну інфраструктуру для ефективного прогнозування та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Ефективність алгоритмів штучного інтелекту значною мірою пов'язана з властивостями використовуваних даних і специфікою поставленого завдання. Підвищення точності моделей можливе за рахунок ретельного підбору алгоритму та високоякісних даних. Якщо моделі є занадто простими, вони можуть не відображати всю складність даних, тоді як занадто складні моделі ризикують перенавчанням. Збалансований підхід між цими крайнощами сприяє досягненню високої точності прогнозування та стабільної роботи моделі.

Як приклад, можна провести аналіз роботи діяльності підприємства ТОВ «НОВА ПОШТА» за допомогою нейронної мережі Julius. Для аналізу нам потрібен ряд даних, які можна отримати на офіційному сайті [4]. Проаналізуємо витрати на собівартість реалізованої продукції підприємства. Для цього зйдемо на нейронну мережу та введемо дані разом з поставленим завданням, а саме проаналізувати наведені дані та створити прогноз на 2024 рік.

Проаналізувавши початкові дані, отримали дані, які демонструють, як змінилися витрати в різних категоріях з 2022 по 2023 рік. Наприклад, загальні витрати зросли на 59,13%, а витрати на обслуговування та ремонт основних засобів збільшилися на 349,69%. Деякі категорії, такі як оренда та компенсація комунальних витрат, показали незначне зменшення.

Прогноз на 2024 рік можна побачити на рис.1.

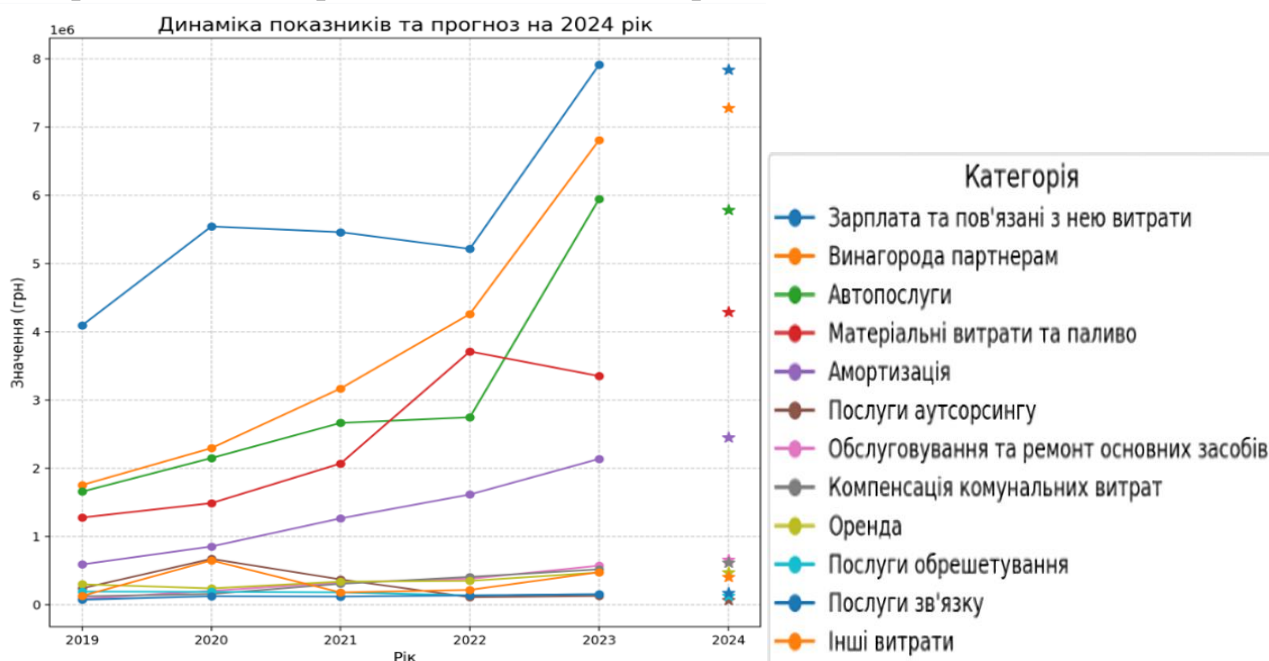


Рис.1. Динаміка показників та прогноз на 2024 рік



На графіку кожна лінія представляє окрему категорію витрат. Точки на лініях відповідають фактичним даним за 2019-2023 роки, а зірочки в кінці кожної лінії показують прогнозовані значення на 2024 рік.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Chen, J., Zhang, H., & Liu. Artificial Intelligence in Business Forecasting: A Comprehensive Review. *Journal of Business Analytics*, 2023, 15(2), 156-178.
2. Thompson, R., & Wilson, K. Implementation of AI-Based Forecasting Systems: Key Success Factors and Challenges. *International Journal of Business Intelligence and Data Mining*, 2024, 19(1), 45-67

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ ОНБОРДИНГУ

Губернат Тарас

аспірант спеціальності 073 Менеджмент

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ*

науковий керівник Перезовова І. В.

*докт. економ. наук, професор кафедри підприємництва та маркетингу
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ*

Сфера управління людськими ресурсами переживає значні зміни під впливом сучасних технологій. В епоху цифрової трансформації компанії шукають нові способи стати ефективнішими за своїх конкурентів шляхом оптимізації та автоматизації внутрішніх процесів. В індустрії інформаційних технологій велика кількість компаній працює над створенням чи удосконаленням програмних продуктів, що здатні покращити ефективність пошуку та відбору талантів, створення плану персонального розвитку чи кар'єрної карти працівника. [1]

Одним із процесів, що впливає на успіх працівника в компанії, є онбординг. Близько 90% працівників вважають, що у них він не був ефективним та містив в основному формальні процеси та роботу з документами. В той же час, при правильній реалізації, даний процес здатен зробити працівника на 38% більш ефективним у виконанні робочих завдань. Він забезпечує швидку адаптацію, знижує рівень стресу та збільшує ймовірність того, що новий співробітник стає більш лояльним та залишиться в компанії надовго. [2] Вплив онбордингу на прибуток компанії зображено на рис.1.

У свою чергу, при традиційній процедурі прийому співробітника, компанії часто стикаються з такими викликами, як:

- ✓ складність забезпечення індивідуального підходу;
- ✓ недостатнє навчання;



- ✓ надмірне інформаційне перевантаження;
- ✓ брак регулярних зворотних зв'язків;
- ✓ труднощі інтеграції новачків у колектив, особливо при віддаленій роботі.

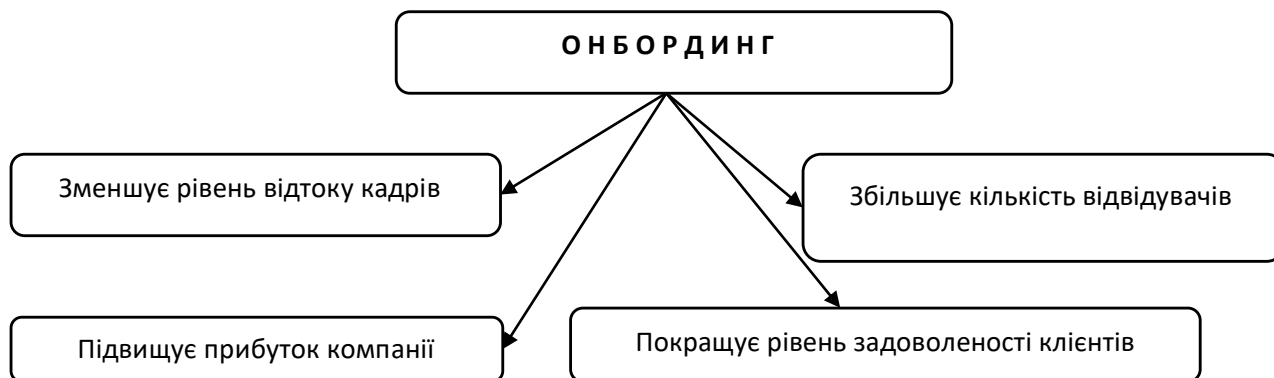


Рисунок 1. Вплив онбордингу на прибуток компанії [3]

Дані фактори впливають на продуктивність та утримання працівників в компанії. В умовах конкурентного ринку праці та потреби швидкого залучення кваліфікованих кадрів, оптимізація цього процесу стає вкрай важливою.

У даному контексті технології штучного інтелекту відкривають нові можливості для вдосконалення процесу прийняття нового співробітника в компанію:

1. *Персоналізація процесу онбордингу.* ШІ дозволяє створювати індивідуальні плани адаптації для кожного працівника, враховуючи його попередній досвід, компетенції та потреби, що дозволяє підвищити ефективність навчання.

2. *Моніторинг процесу навчання.* Програмне забезпечення з елементами ШІ, здатне слідкувати за прогресом працівника у проходженні необхідних навчальних матеріалів та виконувати роль віртуального асистента, який буде нагадувати за кінцеві терміни та незавершені курси.

В свою чергу, можливим є моніторинг ефективності засвоєння матеріалу шляхом проходження тестів на основі засвоєного матеріалу. На відміну від типових статичних наборів тестування, ШІ дозволяє адаптувати набір питань та вимоги до результату опираючись на різноманітні фактори (посада, вік, країна проживання, і т.д.). В разі непроходження тесту, чи низького загального результату, штучний інтелект приймає рішення про повторний цикл проходження курсу, так як дана процедура забезпечує структуроване та своєчасне проходження всіх етапів адаптації на тому рівні, який визначає для себе компанія.

3. *Гейміфікація онбордингу.* Даний підхід допомагає зробити адаптацію нових співробітників цікавішою та мотивуючою, а застосування елементів ШІ робить процес значно інтерактивнішим та унікальним для кожного працівника. Завдяки ігровим елементам (бали, рейтинги, нагороди), новачки залучаються до



активного навчання і взаємодії з командою. Наприкінці процесу знайомства нових клієнтів з діяльністю компанії, найактивніші учасники можуть отримати символічні призи або сертифікати, які будуть сприяти швидшій адаптації та залученню до корпоративної культури.

4. *Підвищення продуктивності шляхом автоматизації рутинних завдань.* Інтелектуальні системи на основі ШІ можуть виконувати адміністративні завдання, такі як планування зустрічей, заповнення документів, та надання інформації новим співробітникам, що дозволяє HR фахівцям зосередитися на стратегічних аспектах, а в операційних задачах бути залученими виключно для перевірки правильності даних та дій, які автоматично вносяться чи виконуються системою. [3]

Таким чином, впровадження штучного інтелекту в процес онбордингу суттєво змінює підхід до адаптації нових співробітників, роблячи його більш персоналізованим, ефективним та мотивуючим. Це не лише пришвидшує інтеграцію співробітників у команду, але й покращує їхню продуктивність з перших днів роботи. В умовах сучасного ринку праці, де боротьба за таланти стає все інтенсивнішою, впровадження таких інноваційних підходів може стати ключовою перевагою для компанії в залученні та утриманні кваліфікованих кадрів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Черненко Н.І., Штучний інтелект в управлінні персоналом. *Таврійський науковий вісник. Економіка.* 2022. Випуск 12. С. 77-81. <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/250/245>
2. Kristy Snyder, Cassie Bottorff, Key HR Statistics And Trends In 2024. *Forbes.* 2023. <https://www.forbes.com/advisor/business/hr-statistics-trends/>
3. Ernest Chukwuka, Kashiari Dibie, Strategic role of artificial intelligence (AI) on human resource management (HR) employee performance evaluation function. *International Journal of Entrepreneurship and Business Innovation.* Volume 7, Issue 2, 2024 (pp. 270-282). <https://doi.org/10.52589/IJEI-NET5STYK>

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

Дума Каріна

студентка II курсу спеціальності 051 Економіка

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Щоголєва І.В.

канд. пед. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

За останні роки спостерігається зростання зацікавленості до використання штучного інтелекту в інформаційно-комунікаційному просторі. Дослідження в



цій області акцентують також увагу на можливостях автоматизації, підвищенні ефективності та розвитку нових методів аналізу великих обсягів даних. У рамках цього напряму необхідно вивчати можливості використання сучасних цифрових технологій для управління економічними системами, що дозволяє оновлювати підходи до ведення бізнесу в різних секторах економіки. Саме тому дослідження впливу штучного інтелекту та інформаційно-комунікаційні технології, обґрунтування переваг та викликів, пов'язаних із впровадженням цих технологій в такі сфери, як економіка та менеджмент є особливо актуальним.

Найперспективнішим і найновішим підходом цифровізації на даному етапі є штучний інтелект (ШІ), який відіграє ключову роль у цифровізації бізнесу, революціонізуючи способи, якими компанії працюють з даними та приймають рішення. Вони дозволяють компаніям розуміти складні взаємозв'язки між даними, автоматизувати процеси та прогнозувати майбутні тенденції [1].

Під штучним інтелектом розуміють організовану сукупність інформаційних технологій, із застосуванням яких можливо виконувати складні комплексні завдання, а також створювати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень та алгоритми роботи з інформацією [2].

Сучасне управління характеризується великим потоком різноманітної інформації, яка потребує систематизації, аналізу, обміну, внаслідок чого традиційні підходи до цих операцій утруднюють цю роботу та вимагають занадто багато часу. Зважаючи на це, запровадження автоматизованих аналітичних систем – це не примха, а вимога часу і нагальна потреба в управлінні.

Штучний інтелект має широкий спектр властивостей та інструментів, за допомогою яких може групувати інформацію, виявляти закономірності, давати рекомендації на основі аналізу великого масиву даних, що дає можливість керувати інформацією та приймати обґрунтовані рішення. Такі можливості ШІ стануть у нагоді в різних сферах діяльності, а саме там, де акумульовано великі обсяги інформації, що потребує систематизації, зокрема в бібліотеках, управліннях статистики, пенсійному фонді та ін.

Кластеризаційні алгоритми в інформаційно-комунікаційному просторі допомагають організувати дані, роблячи їх більш зрозумілими та легкими для аналізу. Паралельно з цим, алгоритми оброблення природної мови допомагають системам штучного інтелекту розуміти та взаємодіяти з текстовою інформацією. Це відкриває нові можливості для автоматизованого аналізу текстів, розпізнавання суті та взаємодії з користувачами у природній мові [3].

Щодо використання штучного інтелекту в бізнесі, то можна констатувати, що його застосування зрушить оптимізаційні підходи в комунікаціях, в доступі до інформації, яка є необхідною для ефективного провадження бізнесу. Найчастіше ШІ використовується для покращення сфери обслуговування, сфери виробництва, в маркетингу та аналітиці.



Розвиток ІІІ є стратегічним елементом управління бізнес-процесами у всіх сферах економіки та дозволяє: автоматизувати багато рутинних завдань, забезпечуючи швидке та ефективне вирішення бізнес-задач; аналізувати великі обсяги даних та знаходити в них приховані зв'язки та партнерів; створювати персоналізовані продукти та послуги, враховуючи індивідуальні потреби та вподобання клієнтів; виявляти та запобігати кібератакам, а також забезпечувати конфіденційність інформації компанії; створювати нові можливості для інновацій у різних галузях: медицина, фінанси транспорт, виробництво тощо[3].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Годецька Т. Застосування штучного інтелекту в інформаційно-аналітичній діяльності. Державна науково-педагогічна бібліотека України імені В.О.Сухомлинського НАПН України, м. Київ, Україна. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/741267/1/ZbForumSOIS-2024-35-40.pdf>
2. Машковець С.В. Застосування штучного інтелекту в інформаційно-комунікаційному просторі. Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2900/2798>
3. Чушенко О. М. Цифрова економіка: сучасні світові тенденції розвитку. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: тези доп. V Міжнародна науково-практична конференція. м. Київ. 25 квітня 2024. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/303879>

УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ЗАГРОЗИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ПРОТИДІЇ

Іваненко Антон

*аспірант I курсу спеціальності 073 Менеджмент
Європейський університет
м. Київ*

науковий керівник Бреус С.В.

*доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та маркетингу
Європейський університет
м. Київ*

Сфера торгівлі активно розвивається у всіх регіонах й пронизує усі процеси життєдіяльності суспільства, інтенсивний її розвиток обумовлений низкою об'єктивних обставин, як зазначив свого часу У. Чечіль: «Секрет успіху в бізнесі – «Уже сьогодні робити те, про що інші будуть думати лише завтра». Торгівельна сфера (сфера зайнятості й одночасно чинник формування платоспроможного попиту; системоутворююча ланка господарських зв'язків; канал розподілу товарів, послуг; місце формування суспільних настроїв й водночас індикатор стану розвитку економіки й суспільства) потребує визначення чітких стратегічних пріоритетів з урахуванням її важливої ролі у



всіх сферах життєдіяльної суспільства, адже саме в ній відбувається процес визнання здійснених витрат як суспільно необхідних [1].

Сфера торгівлі є певною мірою провідником економічного прогресу й відповідно потребує активного вливання інвестицій з подальшим їх перетіканням у вигляді цифрових інструментальних рішень, раціональне використання яких може стати ефективним інструментом протидії загрозам у цій сфері.

В сучасних умовах повномасштабної російсько-української війни дослідження інноваційних управлінських підходів до цифровізації діяльності торговельних підприємств та їх впровадження виходить на порядок денний урядів країн та суб'єктів господарювання як важливих елементів соціально-економічної системи.

Окремі аспекти управління інформаційними технологіями торговельних підприємств в контексті глобальної цифровізації економіки, зокрема інституціонального забезпечення та концептуальних засад цифровізації торгівлі й фінансових операцій, досліджується у наукових напрацюваннях великої кількості наукових праць авторів, зокрема таких як: В. Томах [2], І. Свидрук [3], А. Krysovatyu, О. Desyatnyuk, О. Ptashchenko [4], В. Скриль, Я. Бура [5], М. Rusch [6]. Проте, віддаючи належне науковим здобуткам авторів, слід зазначити, що актуальність проблематики управління інформаційними технологіями в сучасних умовах підсилюється низкою існуючих тенденцій у розвитку суспільства, які формуються під впливом чинників, пов'язаних з модернізацією, інформатизацією, глобалізацією й досягненням цілей сталого розвитку й одночасно індивідуалізмом, експансією, диференціацією, війнами, кіберзагрозами тощо й це загалом потребує кардинальної зміни парадигми ведення бізнесу, зокрема у разі формування його парадигмальної конструкції відповідно до світових тенденцій з урахуванням сучасних підходів до функціоналу та компонентної структури управлінської моделі цифрової оптимізації бізнесу. Перспективними напрямками цифровізації бізнес-процесів є, зокрема ті, що передбачають використання штучного інтелекту, персоналізації та мобільних додатків, створення цифрових архівних систем [6], удосконалення фінансових технологій, розвиток онлайн-платформ, підвищення діджитал-компетентності населення тощо.

Наразі цифрові технології у межах концепції Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0 практично реалізовані у штучному інтелекті, хмарних та туманних обчисленнях, Інтернеті речей, роботизації та кіберсистемах, мобільних технологіях, біометричних та квантових технологіях, ідентифікації та блокчейн [4]. Із підвищенням рівня імплементації цифрових технологій у бізнес-процеси та відповідною практикою зберігання даних на цифрових платформах кібербезпека постає у вигляді проблеми, що передбачає підвищення уваги до неї на усіх рівнях управління.



Діджиталізація у цій сфері наразі пропонує для використання надійні інноваційні рішення, як то:

- шифрування, система ідентифікації загроз на основі штучного інтелекту, як превентивні заходи, можуть сприяти запобіганню витоку даних й надійному захисту конфіденційної інформації;

- автоматизація традиційних процесів управління ризиками підтримує режим реального часу, що сприяє забезпеченню ефективності та оперативності в ухваленні та прийнятті управлінських рішень;

- трансформація корпоративної культури сучасних бізнес-гравців у напрямі критичного мислення, креативності та імплементації принципів Agile/Scrum (командна взаємодія, адаптивність та мобільність) [5];

- використання хмарних технологій, що суттєвим чином спрощує процес обміну інформацією без обмеження просторовими детермінантами, є своєрідним проривом у вирішенні питань доступності та взаємодії в системі управління фінансовими ризиками. Такий підхід дозволяє забезпечити надійну злагоджену співпрацю між функціональними компонентами системи безпеки, створює основу для акумуляції та аварійного відновлення інформації, що мінімізує ризик остаточної втрати даних через кризові події та вплив екзогенних та ендегенних чинників [2];

- технологія блокчейн, що гарантує безпрецедентний рівень доступності, відкритості та прозорості підзвітності фінансових операцій.

Загалом такі цифрові технології у бізнес-середовищі сприяють суттєвому підвищенню рівня довіри та мінімізації ризиків фінансового шахрайства.

Перевагами розвитку торгівлі завдяки цифровізації також є розвиток цифрових платформ електронної комерції й обслуговування зовнішньої торгівлі з використанням інформаційно-комунікаційних послуг (рис. 1).

До основних цифрових загроз в умовах цифровізації економіки відносяться: крадіжка корпоративних даних, хакерські атаки, промислове шпигунство, недостатня рівень забезпеченості цифровими технологіями й недостатньо високий рівень компетентності персоналу тощо [2].

Інтенсифікація ролі штучного інтелекту в парадигмі управління інформаційними технологіями торговельної сфери визначається його потенціалом щодо оперативної ідентифікації загроз та ризиків, з подальшим точним реагуванням, що сприяє розширенню можливості створення надійних ключових шифрувань, паролей, реалізації контролінгу доступу до інформаційної бази.



Рис. 1. Напрями управління інформаційними технологіями торговельних підприємств

Джерело *. Узагальнено та згруповано на основі даних [2-6].

Враховуючи вищенаведене, можна констатувати, що наразі існує нагальна потреба у зміні моделі наукового пошуку у напрямі формування парадигми цифровізації бізнесу сфери торгівлі (що може гарантувати безпечніший формат комунікації в управлінні інформаційними технологіями у сфері торгівлі), зокрема у разі впровадження кращих світових практик щодо вдосконалення продуктів діджиталізації задля підвищення рівня їх стійкості до загроз.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Інноваційний розвиток підприємств сфери торгівлі: світові тенденції та практика в Україні : монографія / [С. А. Давимука, Л. І. Федулова, Н. М. Попадинець та ін.] ; за заг. ред. С. А. Давимуки ; ДУ "Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України". Львів, 2016. 432 с.

2. Томах В. Цифрова трансформація управління підприємствами України у контексті сталого розвитку: інноваційні рішення, креативні технології. Академічні візії. 2023. № 18 URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7840221>



3. Свидрук І. Передумови стратегічного планування інноваційного розвитку підприємств. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. №2. С. 24–35. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/38458>
4. Krysovatyu A., Desyatnyuk O., Ptashchenko O. Digital Innovations and their Ramifications for Financial and State Security. *African J. of Applied Research*. 2024. № 10(1). P. 431–441. URL: <https://doi.org/10.26437/ajar.v10i1.713>
5. Скриль В. В., Бура Я. А. Розвиток фінансової сфери України в умовах євроінтеграції. *Розвиток фінансового ринку в Україні: загрози, проблеми та перспективи: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф., 25 листоп. 2022, Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, С. 12–14*. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/handle/PoltNTU/12056>
6. Rusch M. Application of digital technologies for sustainable product management in a circular economy: A review. *Business strategy and the environment*. 2023. №32(3). Pp. 1159–1174. URL: <https://doi.org/10.1002/bse.3099>

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Коєн Денис

*студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Щоголєва І.В.

*кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Основною метою управління якістю бізнес-процесів є створення таких бізнес-процесів на підприємстві, які відповідають встановленим стандартам якості, тому можуть вважатися надійними та ефективними. Крім цього, в такій якості вони повинні бути здатними задовольняти зумовлені та бажані вимоги клієнтів, а також сприяти зниженню витрат на підприємстві.

Ефективне управління бізнес-процесами можливо за умови, що керівництво і виконавці розуміють їх складові, тому можуть здійснювати відповідні впливи з метою оптимізації бізнес-процесів.

Базовою складовою є процес аналізу та документування підприємством своїх ключових процесів, визначення їх слабких і сильних сторін та пошуку методів і можливостей посилити визначені слабкі місця. Цю складову можна визначити як моделювання бізнес-процесів.

Для аналізу якості бізнес-процесів необхідно визначитись із факторами, які безпосередньо впливають на продуктивність та загальну ефективність бізнес-процесів. На теперішній час сформовано потужний інструментарій, за допомогою якого можна здійснити такий аналіз, зокрема Lean, Six Sigma, методи статистичного аналізу та ін. Наприклад, Lean методологію використовують такі успішні компанії, як General Motors, Ford Motor Company,



New Balance. Методологію Six Sigma запроваджено компаніях General Electric, FedEx та ін. Особливістю цих методологій є можливість успішного їх впровадження не тільки у виробництві, а й у будь-якій сфері бізнесу [1].

Однією зі складових управління якістю бізнес-процесів є їх оптимізація, яку можна реалізувати завдяки вибору відповідних шляхів вдосконалення бізнес-процесів, зокрема інформатизації та інтелектуалізації, ефективність яких буде підтверджено зниженням витрат та досягненням відповідності результатів діяльності підприємства вимогам ринку та споживачів.

Застосування методики швидкого аналізу рішення (FAST) дозволяє поліпшити певний процес протягом наступних 90 днів; бенчмаркінг дає змогу досягти зниження витрат і тривалості циклу процесу, при цьому рівень помилок можна знизити на 20–50%; метод перепроектування дає змогу зменшити витрати, скоротити тривалість циклу процесу, знизити кількість помилок на 30–60%; реінжиніринг бізнес-процесів ініціює зниження витрат, скорочення тривалості циклу на 60–90%, а рівня помилок – на 40–70%. Постає лише питання адекватності їх застосування [2].

Підтримувати високий рівень якості бізнес-процесів є реальною задачею за умови впровадження в практику управління системи моніторингу, результатом якого буде можливість здійснювати постійний контроль на предмет відхилення якості бізнес-процесів від визначених стандартів.

Управління якістю бізнес-процесів має свої беззаперечні переваги, які представлено на рис. 1:

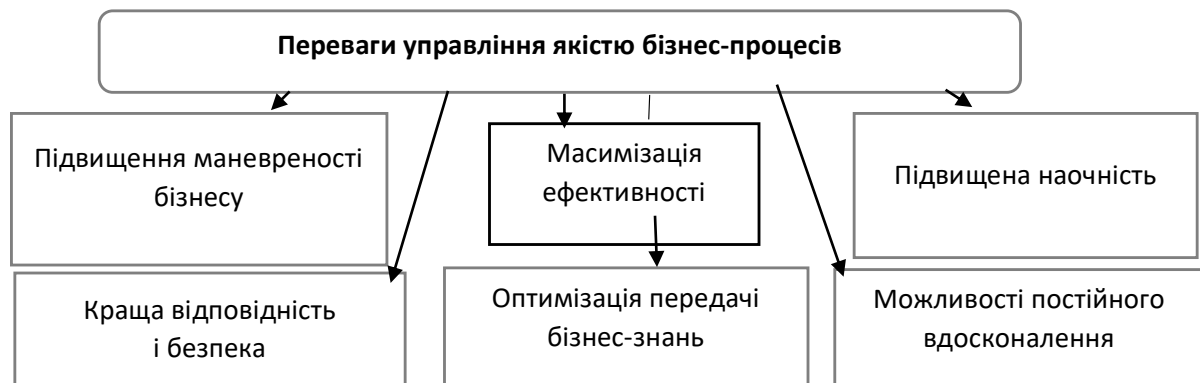


Рис. 1. Переваги управління якістю бізнес-процесів

Джерело: розроблено авторами з використанням [3]

Зважаючи на мінливість зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, безперервне вдосконалення бізнес-процесів повинно стати гаслом підприємства, бо саме такий підхід дасть змогу підприємству гнучко пристосовуватись до змін, що відбуваються, і корелювати бізнес-процеси відповідно до цих змін.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Самойлова О. Lean Six Sigma – комбінація методологій для кращого результату. URL: <https://worksection.com/ua/blog/lean-six-sigma.html>
2. Ольшанський О.В. Аналіз методів удосконалення бізнес-процесів підприємств торгівлі. *Держава та регіони*. 2019. №2 (107). С. 104-110. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/2_2019/20.pdf
3. Рєпіна І.М., Теплюк М.А. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 5 (263). С. 65-72. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/>

СИНЕРГІЯ ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧИХ Й ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ТА ТЕХНОЛОГІЙ – ЗАПОРУКА ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ПОСТТРАЖДАЛИХ ТЕРИТОРІЙ У РЕЗУЛЬТАТІ ВІЙНИ

Литвинюк Юрій,

*аспірант, Європейський університет,
м. Київ*

Науковий керівник Бреус С.В.,

*доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та маркетингу,
Європейський університет,
м. Київ*

Інформаційні системи та технології в умовах повномасштабної війни росії проти України є одним з інструментів відновлення постраждалих територій. В межах єдиного Плану реформ до 2027 року, робота над яким почалася і який враховуватиме, зокрема напрацювання попередніх стратегій розвитку, як то: **План відновлення України, Концепт посилення стійкості демократії** [1] відбудова постраждалих територій має відбуватись у ракурсі ефективної взаємодії бізнесу, закладів вищої освіти та державних інституцій.

Якісна та системна реалізація даних стратегій можлива з використанням моделі безперервного поліпшення процесів – цикл PDCA (Цикл Шухарта-Демінга). В практичній діяльності цикл PDCA можна багаторазово використовувати з різною періодичністю для відбудови держави та забезпечення безпеки на всіх рівнях. Безперервний процес постійних змін передбачає розробку нових процесів шляхом радикального перепроектування (реінжинірингу) існуючих, на основі використання інформаційних систем та технологій, що, у свою чергу, дає можливість отримати додаткові конкурентні переваги. Завдання – ефективніша діяльність, краще управління, вивести діяльність на вищий рівень.

Зокрема, у концепції 3 В – "build back better" (відбудувати краще, ніж було до цього, а не просто відновити те, як було до 24 лютого 2024 року) [2] акцентовано увагу на важливості відбудови держави з урахуванням основних



принципів: 1. Безпека та життєстійкість (Secure and Resilient). 2. Орієнтація на людину (Human-Centric). 3. Економічна самодостатність (Economically Self-Sufficient). 4. Сталість та зелена економіка (Sustainable and Green). 5. Інноваційність та смарт (Innovative and Smart). 6. Інклюзивність та мобільність (Inclusive and Mobile).

На початку повномасштабної війни багато компаній опинилися у повній невизначеності [3], що стосувалося, зокрема, безпеки ведення бізнесу й забезпеченості енергетичними та людськими ресурсами. Відбулася докорінна переоцінка підходів до забезпечення енергетичної безпеки, безпеки людей, релокацій виробництв на захід України, переробки на місці продуктів харчування, децентралізації постачання енергетичних ресурсів тощо, що загалом сприяє підвищенню рівня стійкості населених пунктів у поствоєнний період з перспективою повноцінного відновлення економіки України у післявоєнний.

Доцільним при цьому слід вважати, що загальний вектор розвитку держави має відповідати принципам сталого розвитку з урахуванням при цьому концепції «зеленої» економіки та відповідним використанням кращих світових практик щодо відновлювальних джерел енергії (вітроенергетики, енергетики доквілля, сонячної, геотермальної, гідро- та біоенергетики), надійних систем утилізації/переробки відходів та захисту навколишнього середовища.

Впровадження інформаційних систем та технологій з використанням моделі A.S.A.P. (з компонентами: людський потенціал, ефективні адміністративні структури, адаптовані стратегії [4]) у контексті розвитку «зеленої» економіки може сприяти підсиленню превентивної реакції вітчизняної економіки на виклики у післявоєнний період.

Життєдіяльність країни значною мірою залежить від інформаційних систем та технологій як рушійної сили розвитку економіки держави. Раціональна інфраструктура, включно з інтелектуальними електричними та ефективними транспортними мережами, сприятиме формуванню комфортних умов середовища для населення, а прийняття рішень на основі цифрових даних та штучного інтелекту – створенню передумов до підвищення рівня якісного використання ресурсів й ефективного управління ними в межах концепції відбудови України.

У період повномасштабної війни багато бізнес-процесів зазнали суттєвих змін, як то: відбувся перехід від централізованого, до децентралізованого енерго- та теплопостачання, почалося використання інформаційних систем та технологій на місцях й сприяло пришвидшенню процесів інформування населення про небезпеку, підвищенню рівня соціальної відповідальності бізнесу у взаємодії зі споживачами, зокрема у частині раціонального використання енергетичних ресурсів та продуктів харчування, відбулось зміщення акцентів у напрямі трансформації цінності відновлюваних джерел енергії з більш екологічної на безпекову та економічну.



Зважаючи на трансформаційні зміни у світогляді українців та всього цивілізованого світу щодо усвідомлення та сприйняття цінності енергозберігаючих й інформаційних систем та технологій, вони наразі в умовах російсько-української війни, є базисом й одночасно запорукою відновлення територій України, постраждалих внаслідок російсько-української війни й відповідно їх інтеграція у всі сфери життєдіяльності суспільства сприятиме досягненню синергетичного ефекту розвитку вітчизняної економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Дорожня карта реформ для України: відновлення економіки. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3772477-dorozna-karta-reform-dla-ukraini-vidnovlenna-ekonomiki.html>
2. Безпека та життєстійкість. 9 принципів, за якими відбудовуватимуть міста України після війни. URL: <https://focus.ua/uk/opinions/586262-bezpeka-ta-zhittyestijkist-9-principiv-za-yakimi-vidbudovuvatimut-mista-ukrayini-pislya-vijni>
3. Бреус С.В. Управління рекламною діяльністю: міждисциплінарний ракурс у контексті реалізації євроінтеграційних пріоритетів України. *European perspective: міждисциплінарний дискурс у контексті сучасних викликів і можливостей: збірник тез доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції (Луцьк, 29.02.2024 р.)*/Заг. ред. та упор.: Цимбалюк І.О. Луцьк : Вежа-Друк, 2024. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). Об'єм даних 6,29 Мб. С. 268-272.
4. Hirsikoski A., Koski A., Gunnar. Prause promoting universities' 3rd task – recommendations for university-business cooperation. URL: https://www.researchgate.net/publication/313819406_promoting_universities%27_3rd_task_-_recommendations_for_university-business_cooperation

ГЛОБАЛЬНА ТЕНДЕНЦІЯ ДО ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ

Свергун Ірина

*аспірантка II курсу спеціальності 051 Економіка
Київський національний університет технологій та дизайну
м. Київ*

науковий керівник Хаустова Є.Б.

*доктор економічних наук, професор кафедри смарт-економіки,
Київський національний університет технологій та дизайну
м. Київ*

Вступ. У сучасному світі інтелектуалізація стає основним двигуном розвитку глобальної економіки та суспільства. Зростаючий вплив штучного інтелекту (ШІ), Інтернету речей (ІоТ), великих даних та інших передових технологій трансформує всі аспекти життя – від промисловості до освіти та охорони здоров'я. Провідні країни та регіони, такі як Китай, Європейський Союз та США, активно розробляють і впроваджують стратегії, спрямовані на розвиток інтелектуальних технологій у різних галузях. Ці тенденції відображають глобальний перехід до цифрової трансформації та інтеграції ШІ



в усі сфери життя. У даних тезах розглядаються ключові аспекти глобальної тенденції до інтелектуалізації, технології та заходи для розвитку інтелектуальної індустрії, а також перспективи та виклики, що стоять перед комунікаційними мережами до 2030 року.

Китай, Європейський Союз та США оголосили свої стратегії у напрямі інтелектуалізації. Китай включив індустріальну інтелектуалізацію у свою 14-ту п'ятирічку, зосередившись на розвитку галузей, таких як виробництво, енергетика, сільське господарство, охорона здоров'я та освіта [3, с.12–14]. У рамках цієї стратегії особлива увага приділяється інтеграції ШІ та великих даних для підвищення ефективності та інноваційності. Європейський Союз у плані "Digital Compass 2030" ставить за мету, щоб 75% європейських підприємств використовували хмарні технології, великі дані та ШІ, а понад 90% малих та середніх підприємств досягли цифрової інтенсивності до 2030 року [4, с.22–25]. Це включає розвиток цифрових навичок серед населення та забезпечення доступу до високошвидкісного інтернету. США у Національній ініціативі з штучного інтелекту рекомендують збільшувати інвестиції в ШІ та цифрову інфраструктуру для збереження конкурентоспроможності у нову еру [5, с.30–35]. Ці три найбільші економіки ставлять чіткі цілі щодо розвитку інтелектуальних технологій, що трансформуватимуть різні сектори економіки. Розвиток інтелектуальних мереж потребує модернізації корпоративних мереж та впровадження нових технологій. Китай планує прискорити мережевий розвиток промислового обладнання, модернізацію корпоративних мереж та інтеграцію ІТ та ОТ технологій [3, с.16–18]. Це включає впровадження передових технологій, таких як хмарні обчислення, промисловий Інтернет речей та ШІ для автоматизації виробничих процесів. Європейський Союз у своїй платформі "Digitizing European Industry" акцентує увагу на таких технологіях, як нанофотоніка, ШІ, 5G та IoT, які є ключовими елементами майбутніх промислових мереж [4, с.26–29]. Зростає увага до генеративного ШІ, який стає важливим елементом для індустріального інтелекту і має значний вплив на розвиток інфраструктури та мереж [6, с.40–45]. Компанії вкладають значні ресурси у дослідження та розробки в галузі ШІ для створення інноваційних продуктів та послуг.

Ключову роль у побудові інтелектуального майбутнього відіграватимуть комунікаційні мережі. China Unicom представила стратегію CUBE-Net 3.0, яка об'єднує зв'язок, обчислення та інтелект для створення високопродуктивних мереж [1, с.50–55]. Deutsche Telekom прагне стати провідним цифровим провайдером на ринку B2B до 2030 року, пропонуючи комплексні мережі та хмарні послуги [7, с.60–65]. Згідно з опитуванням GSMA, телекомунікаційні оператори можуть розкрити потенціал своїх послуг, орієнтуючись на B2B, хмарні та IoT-сервіси, що особливо актуально для таких секторів, як промисловість, охорона здоров'я та енергетика [8, с.70–75]. Інвестиції в



розвиток 5G та майбутніх 6G мереж є критичними для підтримки зростаючих вимог до пропускної здатності та швидкості передачі даних.

До 2030 року очікується впровадження нових технологій та застосувань, таких як голографічний зв'язок та домашній інтернет зі швидкістю понад 10 Гбіт/с, що дозволить створити більш інтуїтивну взаємодію між людиною і машинами [1, с.80–85]. З'являться мережі, що об'єднують наземні та повітряні транспортні засоби, забезпечуючи розумні та екологічні подорожі [9, с.90–95]. Нові види праці, такі як спільні роботи та автоматизовані мобільні роботи, дозволять підвищити точність і знизити витрати на виробничі процеси [10, с.100–105]. Інтеграція Energy IoT в розумні енергетичні мережі створить "зелену" енергетичну інфраструктуру, що призведе до створення вуглецево-нейтральних центрів обробки даних і об'єктів зв'язку [11, с.110–115]. Існують значні виклики для мереж зв'язку, які доведеться вирішити в найближче десятиліття. З ростом масштабів мереж ускладниться їх управління, що вимагатиме інновацій у технологіях для самоналаштування, самовідновлення та самооптимізації мереж [1, с.120–125]. Розвиток IoT-сценаріїв, таких як безпілотні операції та низьковисотні дрони, потребуватиме покращення покриття та гнучкості мереж [12, с.130–135]. Зниження ефективності закону Мура ставить під сумнів подальший розвиток напівпровідникової промисловості, що змушує шукати рішення для створення зелених та енергоефективних мереж [13, с.140–145]. Це включає використання нових матеріалів та архітектур для зменшення енергоспоживання та підвищення продуктивності.

Мережі майбутнього будуть не тільки з'єднувати людей, але й пристрої, обчислювальні ресурси та агентів ШІ [1, с.150–155]. Вони еволюціонуватимуть від 5G до 6G, пропонуючи ще більші швидкості та менші затримки [14, с.160–165]. Автономні мережі будуть розвиватися від рівня L2 до L4+, забезпечуючи самокерування та автоматичну оптимізацію [15, с.170–175]. Створення екосистеми, яка об'єднає користувачів, пристрої, транспорт і корпоративні ресурси, забезпечить комплексне цифрове середовище, що сприятиме інноваціям та економічному зростанню.

Мережі нового покоління дозволять створити **гіперреальний досвід** взаємодії між людиною і машиною. Розумні пристрої зможуть розуміти жести, мову, рухи очей і навіть мозкові хвилі, що призведе до більш інтуїтивної взаємодії між фізичним і віртуальним світами [16, с.180–185]. Це відкриє нові можливості в галузях освіти, розваг, медицини та інших.

Технологія **XR** (розширена реальність) об'єднує VR, AR і MR, створюючи інтуїтивну взаємодію між віртуальними та фізичними світами. Пандемія COVID-19 прискорила прийняття XR-технологій у сферах освіти, роботи та розваг [17, с.190–195]. Очікується, що до 2030 року кількість користувачів XR досягне 1 мільярда [17, с.200–205], стимулюючи розвиток нових застосувань у навчанні, дистанційній роботі, медичній діагностиці та інших сферах.



Висновки. Інтелектуалізація є одним із ключових напрямків розвитку світової економіки. Провідні країни та регіони визначили чіткі стратегії для впровадження інтелектуальних технологій у різні галузі. Майбутні технологічні досягнення до 2030 року змінять спосіб ведення бізнесу та покращать якість життя людей, зробивши їх взаємодію з технологіями більш інтуїтивною та зручною. Виклики, з якими зіткнуться мережі зв'язку, такі як масштабування, управління складністю та енергоефективність, вимагатимуть нових підходів та інновацій. Ті компанії та країни, які першими адаптуються до цих змін, матимуть значну конкурентну перевагу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Huawei Technologies Co., Ltd. *Intelligent World 2030*. 2021. Режим доступу: <https://www.huawei.com/en/giv/order>
2. World Economic Forum. *The Global Risks Report 2021*. 16th Edition. Режим доступу: <https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2021>
3. Державна рада Китайської Народної Республіки. *14-та п'ятирічка розвитку КНР (2021–2025)*. Режим доступу: http://www.gov.cn/zhengce/content/2021-03/13/content_5582686.htm
4. Європейська Комісія. *Цифровий компас 2030: Європейський шлях до цифрового десятиліття*. 2021. Режим доступу: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_en
5. National Artificial Intelligence Initiative Office, USA. *The National Artificial Intelligence Initiative Act of 2020*. Режим доступу: <https://www.ai.gov>
6. Gartner, Inc. *Топ стратегічних технологічних тенденцій на 2021 рік*. Режим доступу: <https://www.gartner.com/en/information-technology/insights/top-technology-trends>

APPLICATION OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES

Cherevach Vladyslava

*student of the first year of the specialty 073 Management
Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University
Kropyvnytskyi*

academic supervisor: Bondar Iulia

*Phd of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management
and Entrepreneurship
Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University
Kropyvnytskyi*

The use of information and communication technologies (ICT) in management is a key aspect of modern enterprise management. Usually, ICT allows to automate many processes, increase work efficiency, provide quick access to information and improve communication both inside the enterprise and externally. Thanks to ICT, managers can make more informed decisions by analyzing data in real time, which contributes to more effective planning and execution of strategies.



The use of information and communication technologies in management is a key element of modern management, which significantly affects the efficiency of enterprises and their competitiveness, covering a wide range of technologies that provide automation, data analysis, communication and decision-making support in various areas of management, which is reflected in more detail in Table 1.

Table 1
The main types of information and communication technologies

ICT name	Characteristics of information and communication technologies
Automation of business processes	The direction of ICT application in management is the automation of business processes, which allows you to reduce the expenditure of time and resources on performing routine tasks, such as accounting, inventory management, order processing, and focus on more strategic tasks. Modern ERP systems (Enterprise Resource Planning) combine all the main processes of the organization into a single integrated system, which allows managers to get a holistic view of the company's activities
Decision support	ICT enables managers to make more informed decisions through access to analytical tools and large amounts of data. BI systems (Business Intelligence) allow analyzing large data sets and obtaining insights that can be critically important for the formation of the company's strategy. This includes analyzing market trends, consumer behavior, financial performance, and more.
Customer relationship management	CRM systems (Customer Relationship Management) help organizations to more effectively manage relationships with customers, increasing their level of satisfaction and loyalty. These systems allow you to store the entire history of interaction with the client, monitor the effectiveness of marketing campaigns and personalize approaches to each client.
Communication and cooperation	They greatly facilitate communication and cooperation both within enterprises and with external partners. Tools for online communication, such as video conferences, e-mail, corporate chats, allow you to quickly exchange information, organize meetings, even if the participants are in different geographical locations. Project management platforms such as Trello, Asana, or Microsoft Teams provide real-time collaboration on projects.
Information security	Information security plays a key role in ensuring information security. Data protection systems, encryption, multi-level authentication systems are critically important for ensuring the security of the company's information assets.
Mobility and accessibility	Management becomes more mobile. Managers can manage the business from anywhere in the world with the help of mobile applications and cloud technologies. This is especially important in the context of globalization and the development of remote work, which has become relevant in recent years.

Source: created by the author based on [1,2]



The introduction of ICT in management also contributes to the development of electronic document circulation, which reduces paper work and reduces the likelihood of errors. Tools such as project management systems, CRM systems (customer relationship management systems), ERP systems (enterprise resource planning systems) are an integral part of modern management.

ICT continues to develop, affecting all aspects of management and creating new perspectives for future business, especially applying the influence of the latest technologies [2,3,4]:

1. The influence of artificial intelligence is actively used to optimize management processes. For example, chatbots can automate customer service, which reduces the burden on staff, and machine learning algorithms can predict demand for products or services, helping managers make resource management decisions. AI can also analyze customer behavior and offer personalized marketing strategies.

2. Cloud technologies provide enterprises with the opportunity to store data and software in the cloud, which provides access to them from anywhere in the world and at any time. This reduces IT infrastructure costs and allows businesses to quickly scale their resources based on needs. Cloud services such as Google Cloud , Amazon Web Services (AWS) or Microsoft Azure , provide many tools for data analysis, project management and communication.

3. Big Data and analytics is a modern system that allows enterprises to collect and analyze huge data sets about the market, customers, and competitors, which makes it possible to make more accurate forecasts and make strategically important decisions. For example, analyzing data on consumer purchases allows you to identify trends and predict future market needs.

4. The Internet of Things is a technology that allows you to connect physical devices to a network to exchange information. In the field of management, this opens up new opportunities for production automation, real-time process monitoring and cost reduction. For example, enterprises can use IoT to track logistics processes, which allows to reduce costs and reduce product delivery time.

5. Ethics and social responsibility in the use of ICT is an important part of the use of ICT in management is ethics and social responsibility. Organizations must comply with legal requirements for data protection, ensure the confidentiality of personal information of customers and employees. In addition, more and more enterprises use ICT to promote the principles of sustainable development - reducing the carbon footprint, efficient use of resources, etc.

6. Blockchain is another interesting direction in the field of ICT, which is already being implemented in various industries. In management, this technology can be used to ensure transaction transparency, increase data security and reduce fraud risks. For example, blockchain is actively being implemented in the financial sector to manage transactions and contracts.

7. Gamification is a method of using game elements in non-game processes to increase employee motivation and engagement . With the help of ICT, managers can



create programs that motivate employees to achieve certain goals, perform tasks or increase productivity. For example, the use of points, ratings or awards can motivate employees to participate more actively in team projects or improve their qualifications.

Thus, the use of information and communication technologies in management opens up huge opportunities for optimizing business processes, increasing work efficiency, improving communication and supporting decision-making. With tools for automation, data analysis, mobility and collaboration, businesses can adapt to change faster, manage resources more efficiently and maintain a competitive advantage. The introduction of ICT not only increases productivity, but also creates innovative approaches to management, which makes them an integral part of modern management.

LIST OF USED SOURCES:

1. Hudz O.E. Modern information and communication technologies in enterprise management. *Economy. Management. Business.* 2018. No. 2. P.4-2. URL:https://duikt.edu.ua/uploads/p_1010_70172914.pdf?file=p_1010_70172914.pdf
2. Glushenkova A. The use of information and communication technologies as a tool for the development of the innovative potential of the enterprise. *Economy . Management . Business » №. 4(30), 2019. pp. 64-69.*
3. Repina I., Mahortov Yu., Telichko N., Yaremenko L., Derbenyova Ya. Anti-crisis management and economic diagnosis of the enterprise in crisis conditions. Collective monograph Trends in scientific thought ineconomics and management. 2021. pp. 245-252. URL: <https://isg.konf.com/wp-content/uploads/2021/12Monograph/Monograph-USA-Economy-2021-III-isg-konf.pdf>
4. Yureva I. Application of leading information and communication technologies at modern enterprises. *Bulletin of NTU "KhPI". 2020. №. 4. pp. 45-48.*



Секція 6.
СВІТОВИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ
ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ
В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

**ROLE OF DOMESTIC AND FOREIGN DIGITAL MANAGEMENT
TOOLS IN ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF DOMESTIC
INDUSTRIAL ENTERPRISES**

Badiul Vitalii

*Applicant for higher education of specialty 073 Management
at the third (educational and scientific) level
Odesa Polytechnic National University
Odesa, Ukraine*

Kovalenko Oleksandr

*Academic advisor, Doctor of Economic Sciences, Professor
Odesa Polytechnic National University
Odesa, Ukraine*

In the modern globalized economy, industrial enterprises face constant challenges related to maintaining their competitive edge and ensuring economic security. The rapid pace of technological advancement, coupled with increasing market competition and the threat of economic instability, calls for innovative approaches in management. Digital management tools have become crucial in this context, offering companies the ability to monitor, analyze, and respond to changes in real time. These tools, both domestic and foreign, play a vital role in enhancing the economic security of enterprises by optimizing operational processes, reducing risks, and ensuring strategic agility. This work explores the role of domestic and foreign digital management tools in safeguarding the economic security of industrial enterprises in Ukraine, highlighting their benefits, challenges, and potential for future development.

Economic security for industrial enterprises refers to their ability to sustain profitability, resist economic threats, and maintain market stability. For Ukrainian industrial enterprises, economic security has become particularly crucial in the face



of both internal and external challenges. These challenges include fluctuating global commodity prices, political instability, and the growing influence of international competitors. In this context, digital management tools provide industrial enterprises with the means to strengthen their economic security by improving decision-making processes, reducing costs, and ensuring efficient resource allocation.

The evolution of digital management tools has allowed businesses to shift from traditional methods of oversight to more sophisticated, data-driven systems [1]. These systems are capable of analyzing vast amounts of data and predicting future trends, which is essential for minimizing risks and optimizing production processes. The integration of such tools in both domestic and foreign industrial contexts helps enterprises remain resilient in the face of external pressures.

Domestic digital management tools are specifically designed to meet the unique needs of Ukrainian enterprises, taking into consideration the country's specific regulatory, economic, and technological landscape. These tools often focus on solving local business challenges, such as the volatility of the national currency, compliance with local regulations, and issues related to supply chain disruptions.

One example of an effective domestic digital management tool is ERP (Enterprise Resource Planning) software developed by Ukrainian IT firms. ERP systems consolidate various business processes, such as procurement, inventory management, production planning, and financial accounting, into a unified platform, enhancing transparency and control over resources. Ukrainian ERP systems are tailored to accommodate local regulations, making it easier for enterprises to comply with tax laws and labor codes, which contributes to economic security by reducing the risk of fines and penalties.

Additionally, the development of customized CRM (Customer Relationship Management) tools by Ukrainian companies enables enterprises to manage customer interactions and sales processes more effectively. This is particularly important for small and medium-sized industrial enterprises (SMEs), which often face fierce competition from larger market players. By leveraging local digital management tools, these businesses can enhance their market responsiveness and customer service, ultimately contributing to their long-term economic stability.

However, the implementation of domestic digital management tools is not without its challenges. One major issue is the underdevelopment of IT infrastructure in some regions of Ukraine, which can limit the effectiveness of these tools. Additionally, many Ukrainian enterprises are still in the process of digitizing their operations, meaning they may lack the necessary expertise and resources to fully integrate digital management tools into their business processes. Therefore, while domestic tools offer considerable advantages, their adoption requires ongoing investment in both infrastructure and workforce training.

Foreign digital management tools bring advanced technological solutions that may not yet be fully developed or available in Ukraine. These tools often originate from countries with more advanced technological sectors, such as the United States,



Germany, and Japan, and offer cutting-edge innovations in automation, artificial intelligence (AI), and big data analytics. The implementation of these tools in Ukrainian enterprises can significantly enhance operational efficiency, reduce human error, and provide a competitive edge on the global stage.

For example, industrial companies in Ukraine can benefit from the integration of AI-powered predictive maintenance tools developed by leading global technology firms. These tools use machine learning algorithms to analyze data from industrial equipment and predict potential malfunctions before they occur. By preventing costly equipment failures and reducing downtime, such tools can play a crucial role in ensuring the economic security of enterprises by minimizing production disruptions.

Moreover, the adoption of foreign supply chain management (SCM) software can greatly enhance the efficiency of logistics and distribution networks. For industrial enterprises in Ukraine, which often rely on complex supply chains involving multiple international partners, the ability to track and manage these processes in real time is essential for reducing costs and ensuring timely delivery of goods. Foreign SCM tools, which integrate advanced features such as blockchain technology for supply chain transparency [2], can provide Ukrainian enterprises with the confidence to navigate international markets while mitigating risks associated with supply chain disruptions.

However, foreign digital management tools also come with their own set of challenges. The most significant of these is the issue of compatibility with local business practices and regulations. Many foreign tools are designed for use in different regulatory environments and may require extensive customization to be fully functional in Ukraine. Additionally, the cost of implementing foreign digital tools can be prohibitive for SMEs, which may not have the financial resources to invest in expensive software licenses and training programs.

The decision to implement domestic or foreign digital management tools depends on several factors, including cost, compatibility, and the specific needs of the enterprise [3]. Domestic tools offer the advantage of being specifically designed for the Ukrainian business environment, which makes them more compatible with local regulations and easier to integrate into existing processes. They are also often more affordable, making them a more viable option for SMEs with limited budgets.

On the other hand, foreign digital tools offer access to advanced technologies that may not be available domestically. These tools can provide enterprises with a competitive edge by allowing them to leverage the latest innovations in automation, AI, and data analytics. However, the higher cost of foreign tools and the need for customization can make them less accessible to smaller enterprises.

Ultimately, the ideal approach for Ukrainian industrial enterprises may be a hybrid model that combines the strengths of both domestic and foreign digital management tools. By integrating locally developed software with advanced foreign technologies, enterprises can achieve a balance between affordability and



technological innovation, ensuring both compliance with local regulations and access to cutting-edge solutions.

As the digital landscape continues to evolve, the role of digital management tools in ensuring the economic security of industrial enterprises will only become more pronounced. In the future, the development of advanced AI systems, blockchain technology, and the Internet of Things (IoT) will further enhance the ability of enterprises to monitor, control, and optimize their operations in real time.

For Ukrainian industrial enterprises, the key to maintaining economic security will be staying at the forefront of these technological developments. This will require ongoing investment in both domestic and foreign digital tools, as well as the continued development of the country's IT infrastructure. Additionally, enterprises will need to prioritize workforce development, ensuring that their employees have the necessary skills to effectively use digital management tools.

So, both domestic and foreign digital management tools play a critical role in ensuring the economic security of Ukrainian industrial enterprises. Domestic tools offer tailored solutions that address the specific challenges of the local business environment, while foreign tools provide access to advanced technologies that can enhance operational efficiency and competitiveness. By leveraging a combination of these tools, Ukrainian enterprises can optimize their business processes, mitigate risks, and secure their long-term economic stability in an increasingly competitive global market.

LIST OF USED SOURCES:

1. Shvahireva, V.S., Kovtunenکو, K.V., Shvahirev M.D. (2021). The impact of digitization on the world economy. *Economy. Finance. Right*, No. 12/1, pp. 41-43 (In Ukrainian).
2. Chopra, S., Meindl, P. (2019). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation* (7th ed.). Hoboken, NJ (USA): Pearson (in English).
3. Voloshchuk, L.O., Maslennikov, Ye.I., Kuznetsov, E.A., Safonov, Yu.M. et al. (2019). *Innovative economy: theoretical and practical aspects*. Issue 4. Kherson: OLDI-PLIUS (In Ukrainian).

АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ (FINTECH) І ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ

Безлюдько Євгенія

студентка VI курсу, спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

*Економіко-технологічного інституту імені Роберта Ельворті
м. Кропивницький*

науковий керівник Штець Т.Ф.

*доктор філософії з економіки, доцент кафедри фінансів та бухгалтерського обліку
Економіко-технологічного інституту імені Роберта Ельворті,
м. Кропивницький*

Динамічний розвиток цифрових технологій спрощує економічні та фінансові відносини, збільшуючи залежність економічних суб'єктів на всіх



рівнях. Це сприяє появі нових форм симбіозу існуючих систем і технологій, що змінює традиційні підходи до грошових переказів, інвестування та кредитування. Важливим напрямом у розвитку фінансових послуг сьогодні є активна діджиталізація та поширення FinTech інновацій. Все більше користувачів обирають цифрові канали для отримання фінансових послуг, а сучасні виклики лише підкреслюють роль FinTech як фактору, що визначає розвиток національної економіки.

Фінансові технології (FinTech) охоплюють широкий спектр технологічних рішень, які застосовуються в сфері фінансових послуг. Це можуть бути нові програми, додатки, процеси і бізнес-моделі, що покликані полегшити управління фінансами як для компаній, так і для споживачів. FinTech поєднує інновації, засновані на технологіях традиційного банківського сектору, із новими моделями надання фінансових послуг.

При дослідженні нами було виокремлено перелік основних значення FinTech: інноваційність, конкуренція, доступність і ефективність (Рис. 1)



Рис.1 Перелік основних значень FinTech

FinTech виступає важливим елементом у розвитку сучасних фінансових систем, надаючи нові можливості для покращення якості та доступності фінансових послуг. Його вплив на економічну стабільність може бути позитивним, якщо забезпечити відповідну регуляцію та безпеку. Успішна інтеграція FinTech у фінансові системи є критично важливою для адаптації до змінюваних економічних умов і підтримання стабільності національних економік.

Функціонування FinTech в фінансових системах характеризується:

✓ *технологічною інтеграцією*, тобто FinTech-компанії використовують новітні технології (такі як штучний інтелект, блокчейн, великі дані) для розробки ефективних рішень, це інтеграція з традиційними фінансовими інститутами підвищує загальну ефективність системи;

✓ *регуляторні виклики*, де FinTech створює нові виклики для регуляторів, адже традиційні рамки не завжди можуть охопити швидко змінювані технології. Важливо знайти баланс між інноваціями та регуляцією для забезпечення стабільності фінансової системи;



✓ *вплив на економічну стабільність* коли в умовах змін, які приносить FinTech, важливо забезпечити захист фінансових систем від можливих ризиків, таких як кіберзлочинність або фінансові спекуляції. Адаптація до нових умов може стати запорукою стабільності економіки.

Тому, на нашу думку вплив FinTech на традиційні фінансові системи є значним і багатогранним. По-перше, FinTech знижує бар'єри для входу на ринок, що призводить до появи нових гравців і посилення конкуренції. Це, у свою чергу, стимулює традиційні банки до модернізації своїх послуг і впровадження нових технологій. По-друге, FinTech змінює споживчі звички, адже користувачі віддають перевагу зручним, швидким і доступним цифровим рішенням.

Нарешті, впровадження нових технологій підвищує ефективність фінансових операцій, проте створює і нові виклики, для економічної безпеки, серед яких головними є кіберзагрози і регуляторні проблеми. Наприклад, зростання використання цифрових платіжних систем робить фінансові дані більш вразливими до кібератак, що може призвести до крадіжки коштів або інформації клієнтів. Іншим викликом є необхідність адаптації регуляцій до швидкого розвитку FinTech, оскільки традиційні правила часто не враховують новітніх технологій. Це може створити прогалини в захисті споживачів та призвести до фінансових зловживань. Наприклад, випадки шахрайства в Peer-to-Peer кредитуванні демонструють, як недостатня регуляція може негативно вплинути на довіру до фінансової системи.

Окрім кіберзагроз і регуляторних проблем, FinTech створює й інші виклики для економічної безпеки: проблеми конфіденційності даних, відсутність стандартів, зростання шахрайства, підвищення фінансової нерівності, проблеми з ліквідністю. Таким чином, виклики, які виникають у сфері FinTech, вимагають уважного підходу до забезпечення економічної безпеки та стабільності фінансових систем.

FinTech-компанії охоплюють широкий спектр послуг і технологій, які змінюють традиційні фінансові системи. Вони можуть бути класифіковані за різними критеріями, такими як тип послуг, цільова аудиторія та технології, що використовуються.

На Рис. 2 наведено основні категорії FinTech-компаній. Ця схема ілюструє різновиди FinTech-компаній, які забезпечують широкий спектр фінансових послуг. Класифікація за основними напрямками діяльності допомагає зрозуміти, як FinTech впроваджує інновації в різних сферах фінансів, від платежів до інвестицій, кредитування та страхування. Ці компанії використовують новітні технології для покращення доступності, швидкості та якості фінансових послуг, змінюючи традиційні моделі ведення бізнесу у фінансовій сфері.

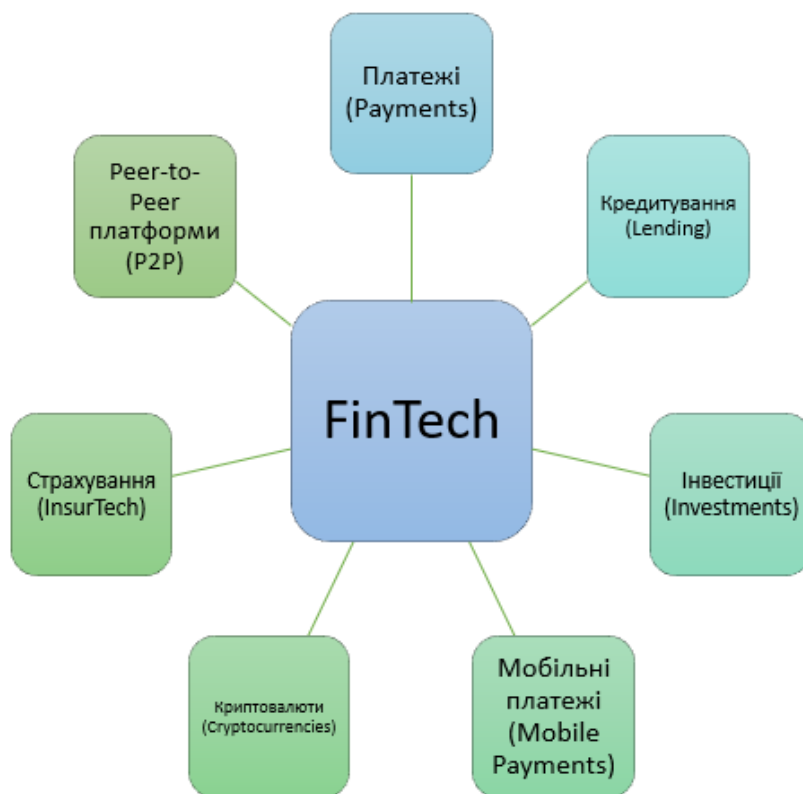


Рис.2 Основні категорії FinTech-компаній

Вплив FinTech на традиційні фінансові системи є предметом активного обговорення серед науковців та експертів. На думку Коваленко В.В. (2020), FinTech сприяє виникненню нових бізнес-моделей, що змінюють традиційні способи надання фінансових послуг. Це включає інтеграцію технологій у банківські процеси, що підвищує ефективність і швидкість обслуговування клієнтів [1].

За словами Поченчук Г.М. (2021), розвиток FinTech-компаній стимулює конкуренцію на ринку, змушуючи традиційні фінансові установи впроваджувати інновації для збереження клієнтів. Це підвищує загальну якість фінансових послуг [2].

Семенов А., Цирулик С.В. (2019) вказують на те, що FinTech знижує бар'єри для доступу до фінансових послуг, особливо для незахищених верств населення. Це може сприяти фінансовій інклюзії та зменшенню нерівності [3].

Як зазначає Волосович С. (2021), FinTech також створює нові виклики для регуляторів, оскільки традиційні рамки не завжди адекватно реагують на швидко змінювані технології. Це може призвести до виникнення фінансових ризиків і потреби в нових регуляторних підходах [4].

Кібербезпека: зростання використання FinTech також пов'язане з підвищеними ризиками кібербезпеки, що вимагає нових стратегій захисту даних і фінансових активів [5].



Таким чином, FinTech має значний вплив на традиційні фінансові системи, що проявляється в зміні бізнес-моделей, посиленні конкуренції, підвищенні доступності послуг, а також виникненні нових ризиків і викликів для регуляції.

Проте швидкий розвиток FinTech також приносить нові виклики для економічної безпеки, а саме:

1. Кібербезпека та захист даних

1.1. Загрози, пов'язані з кіберзлочинністю, тобто з ростом FinTech-компаній збільшується кількість загроз, пов'язаних з кіберзлочинністю. Кіберзлочинці використовують різноманітні методи, такі як фішинг і атаки на системи, щоб викрасти фінансові дані користувачів. Це може призвести до серйозних фінансових втрат і втрати довіри до цифрових фінансових послуг.

1.2. Заходи захисту даних у FinTech, для мінімізації ризиків FinTech-компанії впроваджують ряд заходів, включаючи шифрування даних, двофакторну аутентифікацію та постійний моніторинг систем на наявність аномальної активності. Ці стратегії допомагають захистити дані користувачів і зміцнити довіру до нових технологій.

2. Регуляторні питання

2.1. Непередбачуваність та швидкість розвитку FinTech, а саме швидкий розвиток FinTech створює виклики для регуляторів, які часто не встигають адаптувати законодавство до нових реалій. Це може призвести до правових прогалин, які ставлять під загрозу фінансову стабільність.

2.2. Необхідність адаптації регуляцій до нових технологій, де регулятори повинні враховувати особливості нових технологій, щоб створити ефективну правову базу для FinTech. Наприклад, необхідно розробити нові правила для криптовалют і цифрових активів, щоб запобігти ризикам шахрайства та фінансових злочинів.

3. Фінансові ризики

3.1. Нестабільність нових фінансових продуктів, тобто інноваційні фінансові продукти, такі як криптовалюти, можуть бути нестабільними, що створює ризики для інвесторів і фінансових установ. Нестабільність цих активів може впливати на загальну стабільність фінансових ринків.

3.2. Виклики для монетарної політики, тобто FinTech може ускладнити монетарну політику, оскільки нові фінансові інструменти можуть мати непередбачуваний вплив на традиційні економічні показники. Наприклад, зростання популярності криптовалют може зменшити контроль центральних банків над грошовою масою.

Провівши дослідження, можемо зробити висновок, що в сучасному світі FinTech ставить перед фінансовими системами нові завдання і виклики, пов'язані з розвитком технологій і зростанням популярності цифрових фінансових послуг. Це вимагає не лише адаптації бізнес-моделей, але й суттєвих змін у підходах до забезпечення економічної безпеки. Для ефективного функціонування фінансових установ і збереження довіри споживачів важливо



визначити та реалізувати стратегії, які зможуть адресувати нові ризики і загрози, що виникають в умовах діджиталізації. Розробка таких стратегій дозволить не лише мінімізувати негативні наслідки, але й створити умови для стійкого розвитку фінансових систем у майбутньому.

Тому нами запропоновано кілька ключових стратегій для покращення економічної безпеки в умовах FinTech:

1. Посилення кібербезпеки: необхідно впроваджувати сучасні технології захисту даних, такі як шифрування, багаторівнева аутентифікація та системи виявлення загроз. Регулярне навчання співробітників щодо безпеки даних також є важливим аспектом. Включення симуляційних атак і тестування на проникнення допоможе перевірити готовність системи до реальних загроз.

2. Адаптація регуляторних рамок: регулятори повинні постійно оновлювати законодавство, враховуючи нові технології та бізнес-моделі. Необхідно створити гнучкі механізми регулювання, які дозволяють швидко реагувати на зміни в ринку. Співпраця між фінансовими установами та регуляторами може сприяти розробці адекватних норм і стандартів.

3. Оцінка фінансових ризиків: важливо розробити механізми оцінки та управління ризиками, пов'язаними з новими фінансовими продуктами. Регулярні стрес-тести можуть допомогти виявити потенційні вразливості. Використання аналітики даних і машинного навчання може покращити точність оцінок ризиків.

4. Фінансова освіта: підвищення фінансової грамотності серед споживачів може зменшити ризики, пов'язані з використанням нових технологій. Освіта допоможе користувачам краще розуміти фінансові продукти та ризики, що з ними пов'язані. Проведення семінарів, онлайн-курсів і вебінарів може стати ефективним способом інформування споживачів.

5. Співпраця з технологічними партнерами: встановлення стратегічних партнерств з технологічними компаніями дозволить фінансовим установам впроваджувати інновації, зменшуючи ризики, пов'язані з новими технологіями. Це може включати спільні дослідження та розробки, а також обмін досвідом у сфері кібербезпеки.

6. Створення системи моніторингу та оцінки: Регулярний моніторинг ризиків і вразливостей у FinTech-секторі допоможе вчасно виявляти проблеми і реагувати на них. Встановлення КРІ для оцінки ефективності заходів з забезпечення безпеки може стати важливим елементом стратегічного управління.

Загалом, інтеграція FinTech у традиційні фінансові системи може суттєво покращити доступність та якість фінансових послуг. Однак для забезпечення економічної безпеки необхідно враховувати та управляти викликами, які виникають у цьому процесі, впроваджуючи запропоновані стратегії. Ці кроки допоможуть створити стійку основу для подальшого розвитку фінансових інститутів у умовах постійних змін.



СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Коваленко В.В. Фінансові технології як детермінанти розвитку національної економіки / В.В. Коваленко // Науковий вісник НТУУ "КПІ". – 2020. – № 2. – С. 45–52.
2. Поченчук Г.М. Вплив FinTech на конкурентоспроможність фінансових установ / Г.М. Поченчук // Економічний аналіз. – 2021. – Т. 29, № 1. – С. 78–85.
3. Семенов А., Цирулик С.В. Фінансові технології та їх вплив на фінансову інклюзію / А. Семенов, С.В. Цирулик // Фінансовий ринок України. – 2019. – № 3. – С. 23–30.
4. Волосович С. Регуляторні виклики для FinTech: нові підходи / С. Волосович // Журнал фінансового регулювання. – 2021. – № 4. – С. 12–18.
5. PwC. The Global FinTech Report / PwC. – 2020. – URL: <https://www.pwc.com/gx/en/financial-services/assets/pdf/global-fintech-report-2020.pdf> (дата звернення: 20.10.2024).

ENSURING ECONOMIC SECURITY IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION: THE EXPERIENCE OF EU COUNTRIES AND PRACTICAL IMPLICATIONS FOR UKRAINE

Mamalyha Anna

*Applicant for higher education of specialty 073 Management at the first (bachelor) level
State University of Intellectual Technologies and Communications
Odesa, Ukraine*

Stanislavyk Olena

*Academic advisor, Doctor of Economic Sciences, Professor
State University of Intellectual Technologies and Communications
Odesa, Ukraine*

Economic security refers to the stability and resilience of a nation's economy, ensuring that individuals, businesses, and governments have the confidence and ability to meet their financial needs both now and in the future. In the modern world, this concept is increasingly intertwined with digital technologies, which have transformed how economic activities are conducted. However, along with the opportunities created by digitalization, new risks have emerged, including cyber-attacks, data breaches, and other vulnerabilities that can threaten economic stability. This is particularly relevant for countries like Ukraine, which are in the process of integrating digital technologies into their economic structures. The country's current state of war and recovery efforts also place a higher emphasis on securing economic activities from both physical and digital threats.

The European Union (EU) has long recognized the importance of securing its digital infrastructure as a key part of ensuring economic security. Lessons from the EU can provide valuable guidance for Ukraine as it seeks to modernize its economy and strengthen its digital resilience, especially in light of its ongoing geopolitical challenges and aspirations to become a full-fledged part of the EU.

The advent of digital technologies has revolutionized economic activities, enabling faster transactions, increased efficiency, and global connectivity. Digital



tools and processes allow businesses to reach new markets, streamline operations, and enhance customer experiences [1]. However, with these opportunities come heightened risks. The increasing reliance on digital infrastructures has made economies vulnerable to new types of threats, such as cyber-attacks, digital fraud, and data breaches. For Ukraine, this presents a significant challenge, as the country continues to digitize its economy amid the backdrop of war and economic recovery.

The experience of countries in the European Union provides valuable lessons. Countries such as Germany, France, and Estonia have implemented comprehensive frameworks that combine regulatory, technological, and collaborative efforts to secure their digital economies. Germany, for example, has established the Federal Office for Information Security (BSI), which plays a central role in securing critical infrastructures and managing cybersecurity at the national level. France's National Cybersecurity Agency (ANSSI) has focused on developing cybersecurity policies and educational initiatives, recognizing the importance of both technological solutions and human capital in ensuring digital security.

Estonia stands out as a global leader in digital governance and cybersecurity, especially after experiencing major cyber-attacks in 2007. The country has since developed an innovative digital infrastructure, employing technologies such as blockchain to secure government services and transactions. Estonia's focus on resilience and rapid response to cyber threats has proven essential in maintaining economic security in a digitalized world.

Ukraine can learn from the EU's approach to digital security, especially as the country faces unique challenges. The war and ongoing economic pressures make Ukraine particularly vulnerable to cyber threats, which can disrupt critical infrastructure, financial institutions, and public services. By adopting the EU's best practices and tailoring them to its specific needs, Ukraine can strengthen its economic security in the digital age.

One of the key lessons from the EU experience is the importance of a robust regulatory framework. The General Data Protection Regulation (GDPR) and the Network and Information Security (NIS) Directive in the EU are prime examples of policies designed to protect digital assets and ensure the security of critical infrastructures. The GDPR, in particular, has set a global standard for data privacy and protection, highlighting the need for stringent regulations in an increasingly digital world.

Ukraine, as part of its broader digital transformation, can benefit from developing its own regulatory frameworks that align with international standards, ensuring that both public and private sectors are well-protected against cyber threats. Such regulations would not only safeguard the economy but also foster greater trust and cooperation with international partners, especially as Ukraine moves closer to European integration.

Just as the EU has prioritized investment in digital security, Ukraine must also allocate resources to develop advanced cybersecurity infrastructure. This includes not



only technological solutions but also building human capital. The EU's focus on education and training in digital literacy and cybersecurity awareness has proven to be effective in building resilience against cyber threats. Countries like Estonia have shown the importance of early investment in digital education and infrastructure to protect their economies from disruption.

Ukraine should consider similar initiatives, such as expanding digital literacy programs for both public sector employees and private business leaders. Additionally, investing in cutting-edge technologies like artificial intelligence (AI) for real-time threat detection and response could bolster the country's ability to prevent and mitigate cyber-attacks.

The EU has emphasized the importance of collaboration between public and private sectors in managing economic security. Public-private partnerships (PPPs) have proven to be a crucial element in responding to cyber threats, especially in the financial, energy, and telecommunications sectors. In countries like Germany, public institutions work closely with private entities to share information and coordinate responses to cyber incidents, ensuring a unified and swift response.

Ukraine can foster stronger collaboration between its government, businesses, and international partners to create a more resilient digital environment [2].

Establishing a national cyber response network that involves both state actors and private businesses will allow Ukraine to respond more effectively to digital threats [3].

Mentioned cooperation will also enhance Ukraine's position in international digital markets, making its economy more competitive and secure.

While countries like Germany, France, and Estonia provide valuable case studies, Ukraine's unique circumstances require tailored approaches. Estonia's experience in building a secure and transparent digital governance system, particularly its use of blockchain technology for secure digital services, can serve as a model for Ukraine, especially in areas such as e-governance and public administration.

Ukraine can also explore opportunities to collaborate with the EU on cross-border digital initiatives, such as the European Blockchain Partnership, which aims to develop secure and efficient digital services across member states. By aligning its digital strategies with those of the EU, Ukraine can accelerate its digital transformation and bolster its economic security.

One of the key challenges facing Ukraine, as with some EU countries, is the digital divide between urban and rural areas. The EU has taken significant steps to address this issue through funding and support for digital infrastructure in less developed regions. Initiatives such as the Digital Single Market (DSM) have demonstrated the benefits of creating a cohesive and integrated digital market that supports economic growth and job creation.

Ukraine, which has significant disparities in digital access between urban centers and rural areas, can learn from these initiatives. Prioritizing investments in broadband access, digital literacy, and infrastructure development, particularly in regions that are



lagging behind, will be critical to ensuring that all parts of the country benefit from digitalization. Moreover, creating a national strategy for digital inclusion, modeled on the EU's DSM, will help Ukraine integrate more fully into the global digital economy.

So, Ukraine stands at a critical juncture in its economic development, where digitalization offers both significant opportunities and challenges. By learning from the EU's experience, Ukraine can create a resilient digital infrastructure that protects its economic security while fostering innovation and growth. Key to this process will be the development of robust regulatory frameworks, investment in cybersecurity infrastructure, and fostering collaboration between public and private sectors.

The lessons from the EU, whether in terms of regulatory frameworks, investments in digital technologies, or public-private collaboration, can provide a roadmap for Ukraine as it navigates the complexities of economic security in the digital age. By embracing the opportunities offered by digital technologies and building on the experiences of its European neighbors, Ukraine can secure its economic future and position itself as a competitive player in the global digital economy.

LIST OF USED SOURCES:

1. Shvahireva, V.S., Kovtunenکو, K.V., Shvahirev M.D. (2021). The impact of digitization on the world economy. Economy. Finance. Right, No. 12/1, pp. 41-43 (In Ukrainian).
2. Maslennikov, Ye.I., Kuznetsov, E.A., Safonov, Yu.M., Filyppova, S.V. et al. (2016). Innovative economy: theoretical and practical aspects. Kherson: Hrin D.S. (In Ukrainian).
3. Kovalenko, L.O., Maslennikov, Ye.I., Kuznetsov, E.A., Safonov, Yu.M. et al. (2018). Innovative economy: theoretical and practical aspects. Issue 3. Kherson: OLDI-PLIUS (In Ukrainian).

ІНФЛЯЦІЙНІ РИЗИКИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ

Пасєка Дар'я

студентка III курсу спеціальності 051 Економіка

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Довгенко Я.О.

канд. економ наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Вступ Інфляція є одним із ключових макроекономічних викликів, що впливає на економічну стабільність країн, особливо тих, що розвиваються. У цих країнах інфляційні процеси часто мають нестабільний характер, що призводить до значних економічних ризиків, таких як зниження купівельної спроможності, знецінення національних валют та порушення соціально-економічної рівноваги. Вивчення інфляційних ризиків у країнах, що



розвиваються, є критично важливим для розробки ефективних заходів із забезпечення економічної безпеки.

Об'єктом дослідження є інфляційні процеси в країнах, що розвиваються, та їх вплив на економічну безпеку.

Метою є аналіз інфляційних ризиків у країнах, що розвиваються, а також їх впливу на економічну безпеку та стабільність національних валют. Розробка ефективних стратегій контролю інфляції з метою забезпечення макроекономічної стабільності.

Сучасний стан інфляційних процесів у країнах, що розвиваються, є складним і характеризується низкою глобальних та внутрішніх чинників, що впливають на економічну стабільність цих країн. Останні роки показали значне зростання інфляції через наслідки пандемії COVID-19, геополітичні конфлікти, енергетичні кризи та порушення ланцюгів постачання. Країни, що розвиваються, особливо вразливі до інфляційного тиску через їхню залежність від імпорту, слабкі фінансові інститути та обмежені можливості для гнучкої економічної політики.

До основних драйверів інфляції у країнах, що розвиваються відносять:

- Енергетичну кризу: зростання цін на нафту та газ через геополітичні конфлікти та перебої у постачанні.

- Порушення глобальних ланцюгів постачання: дефіцит товарів та зростання виробничих витрат через пандемію COVID-19.

- Девальвацію валют: знецінення національних валют призводить до подорожчання імпорту та посилення інфляції.

- Продуктову інфляцію: зростання цін на продукти харчування через глобальні проблеми в сільському господарстві.

- Структурні проблеми економік: низька продуктивність, залежність від експорту сировини та обмежені ресурси для реагування на зовнішні шоки.

Інфляція знецінює гроші, знижує купівельну спроможність, підвищує ціни на товари та послуги, а також призводить до зростання державного боргу. Вона б'є по кишенях людей, зменшує їхні реальні доходи і погіршує якість життя. Вона також посилює соціальну нерівність і може призвести до соціальних протестів. А головне, інфляція руйнує економіку. Вона знецінює національну валюту, ускладнює зовнішню торгівлю і збільшує державний борг країни.

Країни, що розвиваються, стикаються з низкою структурних проблем, які включають високі рівні інфляції, залежність від експорту сировини та нестабільність національних валют. Нижче наведені деякі з типових представників країн, що розвиваються, з актуальною ситуацією щодо інфляційних процесів.

Світ у 2023 р. зіткнувся з різким зростанням інфляції, особливо у країнах, що розвиваються. Причини цього різноманітні та включають як глобальні фактори (війна в Україні, пандемія COVID-19), так і внутрішні економічні проблеми. Так, сучасна Аргентина характеризується хронічною економічною



кризою, дефіцитом бюджету, знеціненням песо, а політична нестабільність призвели до гіперінфляції, що перевищила 100%. Неортодоксальна монетарна політика Туреччини, зокрема низькі процентні ставки, спровокувала знецінення ліри та різке зростання інфляції. Та хоча ситуація дещо стабілізувалася, інфляція залишається високою. Корупція, відсутність інфраструктури в Нігерії, залежність від імпорту та нестабільність на нафтовому ринку призвели до високої інфляції. Війна в Україні вплинула на девальвацію фунта та послабила економіку Єгипту, посиливши інфляційний тиск, особливо на продукти харчування. Енергетична криза ПАР через проблеми Eskom та зростання світових цін на енергоносії підштовхують інфляцію, хоча вона і залишається помірною порівняно з іншими країнами. Залежність від імпорту енергоносіїв та зміни клімату в Індії створюють ризики зростання інфляції, хоча загалом ситуація в країні контрольована.

Україна, як одна з країн, що розвиваються, зазнала серйозного впливу інфляційних процесів, особливо після початку повномасштабної війни у 2022 р. Ситуація з інфляцією в Україні у 2023 р. і була складною через низку внутрішніх та зовнішніх факторів, які загострили макроекономічні виклики. У 2023 р. рівень інфляції в Україні залишався високим, коливаючись у межах 25-30% за рік. Найбільше зростання цін спостерігалось в таких секторах: продовольчі товари, енергоносії, житлово-комунальні послуги.

Країни, що розвиваються, перебувають у вразливому становищі через ряд взаємопов'язаних проблем. Їхня сильна залежність від імпорту робить їх економіки вразливими до коливань світових цін. Валютна нестабільність, зумовлена різними факторами, підсилює інфляційний тиск. Крім того, політична нестабільність, корупція та соціальна нерівність ускладнюють ефективне управління економікою та призводять до зростання соціальної напруги.

Інфляційні процеси мають низку негативних наслідків для економічної безпеки країн, що розвиваються: знецінення національної валюти, падіння купівельної спроможності населення, що призводить до соціальної напруги, нестабільність фінансових ринків, зменшення інвестицій.

До шляхів боротьби з інфляцією та її контролю, зниження інфляційних ризиків і зміцнення економічної безпеки країни, що розвиваються, використовують різні стратегії:

➤ Монетарна політика: Центральні банки країн активно використовують інструменти монетарної політики, такі як підвищення облікової ставки або контроль за грошовою масою, щоб стримати інфляційні процеси. Контроль над інфляційними очікуваннями населення також є важливим.

➤ Фіскальна дисципліна: Збалансовані бюджети та скорочення дефіциту сприяють стабілізації економіки. Надмірні державні витрати часто спричиняють зростання інфляції, тому важливо контролювати державні фінанси.



➤ Диверсифікація економіки: Виведення економіки з залежності від кількох ключових секторів (наприклад, сировинного) дозволяє знизити вразливість до зовнішніх шоків і забезпечує стабільний розвиток.

➤ Підтримка інвесторів і підприємництва: Залучення прямих іноземних інвестицій та розвиток малого та середнього бізнесу допомагають зміцнити економіку та зменшити вплив інфляції через підвищення продуктивності.

➤ Цільові соціальні програми: Для захисту найуразливіших верств населення під час інфляції держава може впроваджувати програми адресної допомоги та субсидії на основні продукти харчування та енергоносії.

Висновки: Інфляція залишається серйозною проблемою для багатьох країн світу, особливо для країн, що розвиваються. Для боротьби з інфляцією необхідно вживати комплексних заходів, включаючи стабілізацію макроекономічних показників, структурні реформи та боротьбу з корупцією. Грамотна монетарна та фіскальна політика, диверсифікація економіки та підтримка інвестицій є ключовими інструментами для стабілізації економічної ситуації та зниження інфляційних ризиків. Контроль над інфляцією сприятиме стабільності національної валюти, зростанню довіри до фінансової системи та покращенню інвестиційного клімату, що сприятиме довгостроковому економічному розвитку країн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кравченко С. Проблеми інфляції в ринковій економіці й антиінфляційна політика держави / С. Кравченко // *Економіка. Фінанси. Право.* - 2021. - № 8. - С. 8-11.
2. Марцин В. С. Інфляційні процеси, причини їх виникнення та шляхи подолання в Україні // *Регіональна економіка.* - 2021. - №1. - С. 2129.
3. Сменковський А. Інфляція та економічне зростання: статистичний вимір / А. Сменковський // *Актуальні проблеми економіки.* - 2020. - № 5-6. - С. 45–54.
4. Dornbusch, R., Fischer, S. *Macroeconomics.* McGraw-Hill, 2019.
5. Sachs, J. D. *Development Economics and Inflation Management in Emerging Economies.* Oxford University Press, 2020.



МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

Сіра Олександра

*студентка 1 курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя*

науковий керівник Кутідзе Л.С.

*канд. економ. наук, доцент кафедри менеджменту
Національний університет «Запорізька політехніка»
м. Запоріжжя*

Цифрова трансформація економіки створює нові можливості для розвитку бізнесу та економічних систем, але водночас породжує нові загрози для економічної безпеки. Держави та організації у всьому світі розробляють і впроваджують різні моделі управління економічною безпекою, щоб протидіяти викликам цифрової епохи.

Зі зростанням цифровізації економіки виникають нові типи ризиків, що впливають на економічну безпеку:

- кіберзагрози: кібератаки, витоки даних та крадіжка інтелектуальної власності стають одними з найважливіших викликів;

- фінансові ризики: нові форми цифрових валют і платіжних систем, включаючи криптовалюти, створюють нові загрози для стабільності фінансових систем:

- конкурентні виклики: цифрові платформи, такі як Google, Amazon і Alibaba, суттєво впливають на структуру глобальних ринків, що може загрожувати економічній стійкості малих та середніх підприємств [3].

Міжнародна практика вказує на актуальність таких основних напрямів управління економічною безпекою в умовах цифрової економіки як кібербезпека, регуляція цифрових ринків, інтеграція штучного інтелекту, співпраця між державою та бізнесом.

Більшість країн зосереджують увагу на зміцненні кібербезпеки та захисті даних як на одному з ключових елементів економічної безпеки. Це включає розробку національних стратегій кібербезпеки, впровадження інструментів для захисту критичної інфраструктури та забезпечення конфіденційності даних.

Регуляція цифрових ринків передбачає розробку урядами нових нормативно-правових актів, спрямованих на контроль діяльності цифрових платформ, забезпечення чесної конкуренції та захист прав споживачів.

Інтеграція штучного інтелекту (ШІ), тобто використання інструментів ШІ для прогнозування та аналізу ризиків, стає важливою частиною сучасних моделей управління економічною безпекою. ШІ дозволяє автоматизувати процеси оцінки ризиків та передбачати потенційні загрози у режимі реального часу.



Співпраця між державою і бізнесом - держави активно співпрацюють з приватним сектором для забезпечення економічної безпеки, оскільки багато ризиків в цифровій економіці виникають саме у комерційних структурах. Це включає публічно-приватні партнерства для створення кібербезпекових центрів, обміну інформацією про загрози і розробки спільних стандартів безпеки [1].

Моделі управління в різних країнах мають свої особливості.

Модель управління економічною безпекою у США побудована на поєднанні суворих стандартів кібербезпеки та інтенсивного регулювання технологічних компаній. Уряд США створив кілька ключових органів для моніторингу загроз, таких як Агентство з кібербезпеки та інфраструктурної безпеки (CISA), а також регулярно оновлює національну стратегію кібербезпеки. Окрім того, США активно регулюють діяльність технологічних гігантів через антимонопольні заходи.

ЄС створив одну з найкомплексніших систем захисту цифрової економіки та даних у світі. Загальний регламент захисту даних (GDPR) став прикладом для інших країн у питаннях конфіденційності. Крім того, ЄС розробив "Стратегію цифрового ринку", що регулює діяльність цифрових платформ та стимулює конкуренцію. Європейські країни також активно впроваджують технології для підвищення кібербезпеки на рівні компаній та державних органів.

Китай активно розвиває цифрові технології, водночас впроваджуючи суворий контроль над цифровими платформами та ринками. Основою економічної безпеки є контроль над інформаційними потоками, кібербезпекою та криптовалютами. Китайська модель включає жорсткі обмеження на діяльність іноземних компаній у технологічній сфері та розвиток національних гігантів (такі як Alibaba і Tencent) для зміцнення економічної стабільності.

Ізраїль є одним з лідерів у сфері кібербезпеки. Країна активно розвиває стартапи та технології, спрямовані на захист цифрової інфраструктури. Ізраїльська модель управління економічною безпекою ґрунтується на тісній співпраці між урядом, академічними установами та приватним сектором у створенні рішень для захисту від кіберзагроз. Ізраїль також активно використовує ШІ для моніторингу та аналізу ризиків.

На сьогоднішній день ключовими інструментами для управління економічною безпекою в цифровій економіці є штучний інтелект, блокчейн (blockchain — розподілена база даних, що зберігає впорядкований ланцюжок записів (так званих блоків), який постійно довшає) та кібербезпекові платформи. ШІ дозволяє в режимі реального часу аналізувати величезні обсяги даних, виявляти ризики і прогнозувати економічні загрози, що дає можливість швидко реагувати на нові виклики. Технологія блокчейн сприяє підвищенню прозорості фінансових операцій, що зменшує ризики шахрайства та сприяє захисту цифрових активів, а спеціалізовані програми та платформи для захисту



від кіберзагроз активно використовуються у великих корпораціях та урядових структурах для забезпечення економічної безпеки[2].

Міжнародний досвід управління економічною безпекою в умовах діджиталізації показує, що для ефективного функціонування сучасних економічних систем необхідно поєднувати технологічні інновації з сильними регуляторними механізмами. Країни, що активно впроваджують цифрові інструменти для моніторингу та аналізу ризиків, забезпечують собі більшу економічну стійкість та безпеку у мінливому цифровому середовищі. Ефективне управління економічною безпекою потребує інтеграції кібербезпеки, законодавчого регулювання цифрових платформ та використання інноваційних технологій, таких як штучний інтелект і блокчейн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ляшенко В.І., Вишневський О.С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. Київ: НАН України, Ін-т економіки пром-сті, 2018. 252 с. Режим доступу: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/monografiyi/2017/Lyashenko_Vishnevsky_2018.pdf
2. European Union Agency for Cybersecurity (ENISA). *Cybersecurity Strategy of the European Union: An Open, Safe and Secure Cyberspace*. ENISA, 2022. Режим доступу: <https://www.enisa.europa.eu/enisa-search#/?SearchableText=%20Cybersecurity%20Strategy%20of%20the%20European%20Union:%20An%20Open,%20Safe%20and%20Secure%20Cyberspace>
3. PwC Global. *Digital Trust Insights Survey: The Future of Cybersecurity*. PwC, 2021. Режим доступу: <https://www.pwc.com/gx/en.html>



Секція 7.
**СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА
В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО
ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

**ЕКОЛОГІЧНИЙ КОНТРОЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ
СТАБІЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Віктор Балко

*студент-магістр I курсу спеціальності 076 Підприємництво та торгівля
Черкаський державний технологічний університет.
м. Черкаси*

науковий керівник Ящук Л.Б.

*канд.хім.наук, доцент кафедри екології
Черкаський державний технологічний університет
м. Черкаси*

У сучасних умовах глобальної екологічної кризи та посилення екологічних стандартів для бізнесу екологічний контроль стає одним із найважливіших інструментів забезпечення стійкого розвитку та економічної стабільності підприємств. Актуальність теми обумовлена тим, що окрім дотримання нормативних вимог, екологічний контроль дозволяє зменшити витрати за рахунок ефективного використання ресурсів, мінімізувати ризики, пов'язані з екологічними порушеннями та покращити репутацію підприємства на ринку [1].

Поняття «Екологічний контроль» розглядається науковцями в широкому розумінні як дотримання екологічної безпеки суспільства, а у вузькому значенні – як перевірка виконання екологічних норм та вимог діючого законодавства з метою попередження шкідливого впливу на навколишнє середовище, його об'єкти, життя та здоров'я людини [2].

Екологічний контроль можна розділити на такі види та рівні: внутрішній і зовнішній. Внутрішній екологічний контроль здійснюється самою компанією і включає моніторинг та оцінку впливу діяльності на довкілля. Зовнішній екологічний контроль, у свою чергу, здійснюється незалежними організаціями



або державними установами з метою перевірки відповідності діяльності підприємства екологічним нормам і стандартам [3].

Розуміння економічного впливу екологічного контролю на підприємство підкреслює важливість впровадження ефективних інструментів для його реалізації. Успішний екологічний контроль вимагає використання різноманітних методів і підходів, які забезпечують систематичний моніторинг і оцінку екологічної діяльності. Виділяють такі основні методи-інструменти:

1. Екологічний аудит – це системний незалежний процес оцінювання об'єкта екоаудиту для встановлення відповідності видів діяльності, заходів, умов, системи управління навколишнім природним середовищем вимогам законодавства. В сучасних реаліях в Україні екоаудит перебуває на етапі становлення. В той час як за міжнародними стандартами він є невід'ємною стадією передінвестиційної оцінки ризиків, обов'язковою процедурою оцінювання вартості підприємств, що приватизуються тощо. Діяльність екоаудиту регламентується стандартами серії ДСТУ ISO 14000, зокрема 14010, 14011, 14012, ДСТУ ISO 19011 та Законом України «Про екологічний аудит» [4].

2. Екологічна експертиза – це науково-практична діяльність, що ґрунтується на міжгалузевому екологічному дослідженні, аналізі, оцінюванні передпроектних, проектних та інших матеріалів та об'єктів, реалізація і діяльність яких можуть чинити негативний вплив на стан довкілля, і підготовці висновків про їх відповідність певним нормам і правилам [4].

3. Сертифікація – це вид діяльності, спрямований на системну перевірку об'єкта сертифікації з метою підтвердження того, що виріб, послуга, процес тощо відповідають вимогам стандартів або інших нормативних документів. Екологічна сертифікація є інновацією за сутністю та змістом і розвивається в Україні в напрямках сертифікації систем менеджменту якості, екоменеджменту, НАССР тощо. Законодавчою базою створення і функціонування національної системи сертифікації України є Закони України «Про захист прав споживачів», «Про охорону праці», «Про підтвердження відповідності», «Про стандартизацію». Для виконання робіт із сертифікації, атестації та акредитації застосовуються державні стандарти, гармонізовані з європейським – ДСТУ 2462-94, ДСТУ EN 45011-98 та ін. [4].

Впровадження ефективних інструментів екологічного контролю не лише сприяє дотриманню нормативних вимог, а й стає важливим чинником економічної стійкості підприємства, що проявляється в таких аспектах.

1) Зниження витрат на енергоресурси і сировину завдяки оптимізації виробничих процесів. Екологічний контроль дозволяє підприємствам ідентифікувати неефективні та енерговитратні етапи виробництва. Завдяки впровадженню технологій енергоефективності та раціональному використанню ресурсів, компанії можуть значно знизити витрати на енергоресурси і сировину. Наприклад, впровадження сучасних систем моніторингу та автоматизації



виробництв дозволяє зменшити споживання електроенергії та знизити обсяги відходів, що, в свою чергу, призводить до зниження загальних витрат.

2) Уникнення штрафів і правових наслідків через дотримання екологічних норм, що забезпечує фінансову стабільність. Дотримання екологічних норм і стандартів допомагає підприємствам уникати штрафів, санкцій та правових наслідків, які можуть виникнути внаслідок порушення законодавства. Це забезпечує фінансову стабільність, оскільки підприємства, які не відповідають вимогам, ризикують не тільки витратити значні кошти на компенсації та штрафи, але й понести репутаційні втрати. Впровадження екологічного контролю дозволяє компаніям мінімізувати ці ризики, що позитивно впливає на їхнє фінансове становище.

3) Поліпшення репутації підприємства, що призводить до збільшення довіри з боку споживачів і інвесторів. Екологічна відповідальність стає важливим критерієм для споживачів і інвесторів. Підприємства, які активно впроваджують екологічні практики, зазвичай отримують вищу оцінку з боку суспільства, що призводить до покращення їхньої репутації. Це, в свою чергу, стимулює збільшення лояльності споживачів і залучення нових інвесторів, які зацікавлені в підтримці екологічно свідомих компаній. Завдяки позитивному іміджу, підприємства можуть збільшити обсяги продажів і зменшити витрати на маркетинг.

4) Підвищення конкурентоспроможності через впровадження інновацій і сталих практик. Використання інструментів екологічного контролю відкриває нові можливості для впровадження інновацій та сталих практик, що стають важливими конкурентними перевагами. Компанії, які активно інвестують у екологічні технології, можуть створювати нові продукти і послуги, адаптовані до сучасних екологічних вимог. Це не лише сприяє залученню нових клієнтів, але й допомагає зменшити залежність від нестабільних ринкових умов. Інноваційні рішення, пов'язані з екологічною відповідальністю, підвищують здатність підприємства адаптуватися до змін в ринкових умовах і зберігати конкурентні позиції.

Отже, екологічний контроль є невід'ємною складовою стратегічного управління сучасними підприємствами, оскільки він забезпечує не лише дотримання екологічних норм, а й сприяє економічній стійкості. Впровадження ефективних інструментів екологічного контролю дозволяє знизити витрати на ресурси, уникнути штрафів і правових наслідків, поліпшити репутацію компанії та підвищити її конкурентоспроможність. Таким чином, екологічний контроль стає важливим чинником, який не тільки підвищує фінансові результати підприємства, але й сприяє його довгостроковому розвитку в умовах сучасного ринку.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. С. М. Лутковська. Сутність системи екологічної безпеки сталого розвитку в умовах глобальної економіки. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*, 2020. 4. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.4.56.
2. Стрельник В. В. Правові питання визначення екологічного контролю та нагляду у сфері охорони надр. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2013. № 21. С. 102-106.
3. Про екологічний аудит: Закон України від 16 жовтня 2020 р (із змінами). № 1862-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1862-15#Text> (дата звернення: 20.10.2024).
4. Минич, Ю., Суржик, Ю. Впровадження екологічного менеджменту на підприємствах. *Молодий вчений*, 2021. 9(97), С.57-60. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-9-97-13>.

**ІНТЕГРАЦІЯ ВІТРОВОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В ЗАГАЛЬНУ СИСТЕМУ
ЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ****Баранов Гліб**

*викладач кафедри економіки та управління, аспірант
Черкаський державний технологічний університет
м. Черкаси*

У світі спостерігається стійка тенденція до розвитку відновлюваних джерел енергії та поступової заміни традиційних видів палива. Вітроенергетика є одним з відновлюваних джерел енергії.

У 2019 році загальна потужність відновлюваних джерел енергії у світі становила 2 536 853 МВт, причому на вітроенергетику припадало 25% цієї потужності завдяки швидкому технологічному розвитку та стабільним цінам [1]. У 2019 році Міжнародне агентство з відновлюваних джерел енергії (IRENA) підготувало документ під назвою «Звіт про глобальний енергетичний перехід». У звіті пропонуються можливі сценарії розвитку світової енергетики до 2050 року. Згідно з аналізом цих сценаріїв, вага вітроенергетики в енергетичному балансі в найближчі роки зростатиме: За оцінками експертів IRENA, вітроенергетика може забезпечити більше третини (35%) загального попиту на електроенергію до 2050 року [2].

В Україні ринок вітроенергетики швидко зростав до війни і став одним з найперспективніших ринків у Східній Європі. Вітроенергетичний сектор розвинений і готовий робити більший внесок у національну економіку України.

За даними державної енергетичної компанії «Укренерго», загальна встановлена потужність вітроенергетичного сектору України на початку війни з Росією становила 1529 мегават [3]. Насправді, це не остаточні можливості. Тому важливо економічно оцінити вітроенергетичний потенціал України.

Відповідно до міжнародних стандартів вітроенергетики, вітроенергетика класифікується за класами вітрових ресурсів. Потенціал вітрової енергії в



конкретній місцевості досліджується за допомогою різних функцій розподілу ймовірностей. Це один з перших кроків у дослідженні даних про швидкість вітру перед оцінкою економічних досліджень вітроенергетики.

Україна слідує світовому тренду розробки та впровадження програм енергозбереження, підвищення енергоефективності, зменшення використання традиційних видів палива, прискорення розвитку енергетики з використанням відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) та збільшення частки ВДЕ в загальному енергетичному балансі країни. Вітроенергетика є одним з таких джерел.

Частка вітроенергетики у загальній встановленій потужності сектору ВДЕ становить 19,8% (грудень 2021 року). Частка вітроенергетики у загальній встановленій потужності національної енергетики 2,97% [3].

Вітроенергетика - це сектор відновлюваної енергетики, який фокусується на використанні кінетичної енергії вітру. Цей вид енергії відноситься до категорії відновлюваних джерел енергії, оскільки є непрямую формою сонячної енергії. Виникнення вітру на Землі є випадковим явищем, і ні напрямок, ні силу вітру не можна контролювати. Швидкість вітру в діапазоні 4-30 м/с вважається енергоефективною для використання турбогенераторів. Однак це джерело вітру є нестабільним. Виникнення вітру залежить від регіону, пори року, часу доби, рельєфу місцевості та висоти над рівнем моря [4].

Енергія вітру є похідною від енергії сонця. Енергія вітру - це кінетична енергія повітряних мас. Потенційними перевагами вітрової енергії є:

- Потенціал бути відновлюваним і безкоштовним ресурсом - вітер виникає до того, як сонячна енергія досягає землі;

- Екологічність – використання енергії вітру не завдає шкоди навколишньому середовищу (хоча існує думка, що вітрогенератори під час роботи виробляють низькочастотні вібрації, які є шкідливими для живих організмів, це не було науково доведено).

До недоліків можна віднести нестабільність вітрових потоків, нерівномірність розподілу вітрової енергії і той факт, що вітроелектростанції найкраще підходять для будівництва вздовж узбережжя (де майже завжди дме вітер). Мінімальна швидкість вітру повинна бути не менше 4 м/с). Сучасні вітрогенератори мають номінальну потужність від 600 кВт до 5 МВт. [5].

Вітровий потенціал кожного регіону України визначається Національним реєстром вітроенергетики. Він включає показники швидкості вітру (середньорічні та середньомісячні) та повторюваність швидкості вітру протягом року, місяця та доби. Середньорічна швидкість вітру біля поверхні землі на території України становить 4,3 м/с, що є достатнім для виробництва електроенергії. Швидкість вітру збільшується з висотою над землею. Швидкісні характеристики вітру на досліджуваній території залежать від кліматичних умов, географічного розташування та геометрії земної поверхні. Важливо використовувати узагальнені характеристики швидкості вітру як загальні параметри. По-перше, дані про швидкість вітру збираються протягом п'яти



років для отримання більш точних середніх значень швидкості вітру. Вимірювання швидкості вітру завжди проводяться на висотах 10 м і 25 м, а сучасні вітрові турбіни працюють на мінімальній висоті мачини 50 м. Тому швидкість вітру необхідно екстраполювати на конкретну висоту досліджуваної турбіни. Тому для оцінки вітрового потенціалу на певній території використовується функція розподілу ймовірності для частотного розподілу швидкостей вітру.

В Економічній стратегії України до 2030 року зазначено, що найбільш перспективними регіонами з точки зору розвитку вітроенергетики є південні та південно-східні області, де середня швидкість вітру вища, ніж в інших частинах країни [6].

Сезонність споживання електроенергії на підприємствах збігається з сезонністю виробництва електроенергії вітроенергетичними системами. Як споживання електроенергії, так і виробництво вітрової енергії зростає в зимові місяці. Тому вітроенергетика стає економічно та екологічно обґрунтованим альтернативним рішенням проблеми дорогої електроенергії для бізнесу. Одним із факторів, що підтримує перспективи цього сектору вітроенергетичного ринку, є значне зростання інтересу МСП до вітроенергетичних технологій у 2021 році: У 2021 році загальний обсяг інвестицій у вітроенергетичний сектор перевищив 500 млн євро, що вдвічі менше, ніж у 2019 році (1 млрд євро), який став рекордним.

Підбиваючи підсумки, можна сказати, що тема вітрової енергетики є дуже важливою в енергетичному, економічному та екологічних секторах. Зараз в розвинутих країнах світу все більше набирає обертів тематика екологічної енергії та заміна "традиційних" методів видобутку енергії. Також видобуток енергії з вітряний потоків, як і у випадку з сонячною енергією, можна використовувати підприємствам автономно, незалежно від централізованої подачі енергії. Це дасть змогу підприємствам додаткову рівновагу під час форс-мажорних подій, зокрема обстріли рф українських ТЕС, АЕС та ГЕС.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Kucheriava, I.M. and Sorokina, N.L. 2020. Renewable power industry in the word and in Ukraine for the year 2019 – at the beginning of 2020. *Gidroenergetika Ukraini* 1–2, pp. 38–44.
2. International Renewable Energy Agency. [Online] <https://www.irena.org/> [Accessed: 2022-07-02].
3. Національна енергетична компанія «Укренерго» [Online] <https://www.facebook.com/npcuk...> [Accessed: 2022-07-8]
4. Dakovsky, M. and Vianskovsky, S.K. 2007. On the energy industry for consumers and skeptics
5. Відновлювана енергетика та системи розосередження генерації [Online] <https://ep.kpi.ua/uk/node/24>
6. Постанова «Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року» [Online] <https://www.kmu.gov.ua/npas/pr...>



УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ДЕРЖАВНИХ ОРГАНАХ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Гаврилюк Олександр

*студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Панченко О. П.

*канд. економ. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Управління людськими ресурсами є ключовим аспектом ефективного функціонування будь-якої організації, включаючи державні органи, де від кваліфікованості, мотивації та професійного розвитку співробітників залежить якість виконання державних функцій. В умовах сучасних викликів, таких як зростання обсягів інформації, швидкий розвиток цифрових технологій, глобалізація та зміни у вимогах до державної служби, питання ефективного управління персоналом стає ще більш актуальним. Особливості функціонування державних органів, зокрема їхня бюрократична структура, регламентація діяльності та особливі вимоги до службовців, формують унікальні підходи до роботи з кадрами.

Наукову проблему управління персоналом в органах державної служби та управління людськими ресурсами в Україні на сучасному етапі розвитку стали об'єктом наукових досліджень Н. Гончарук, Л. Прудіус, В. Куйбіди, О. Петрос Н. Данилевич, С. Рудакової, Л. Щетініної, Я. Касяненко, Т. Збрицької, О. Сороки, Т. Длугопольської, Ю. Гука, Ж. Балабанюк, О. Балуєвої, Г. Снопенко, Г. Бей, Г. Середи, К. Нефьодової та інших.

У свою чергу, теоретичні положення щодо модернізації державної служби та управління людськими ресурсами в Україні висвітлені у працях вітчизняних науковців, а саме: Н. Алюшиної, Т. Василевської, О. Васильєвої, К. Ващенко, Н. Гончарук, О. Линдюк, Ю. Лихач, В. Мельника, О. Оболенського, Н. Обушної, О. Пархоменко-Куцевіл, І. Поліщук, Л. Прудіус, А. Рачинського, С. Серьогіна, та ін.

Праці вищезгаданих науковців є важливим внеском у розвиток теорії та практики публічного управління.

Головним суб'єктом на підприємстві є людина, яка має власні цілі й інтереси. Саме вона створює все нове, і тільки їй властивий творчий підхід до роботи. Але вона може стати гальмом процесу, приховуючи свої можливості, відчуваючи незадоволеність колективними відносинами. Працівники, які мають однакову кваліфікацію, не завжди показують однакові результати в роботі, по різному ставляться до праці, до свого підприємства [2]. Аби уникнути цих проблем та забезпечити ефективність роботи в організаціях розробляють та суворо дотримуються кадрових політик.



Загалом організаційна структура апарату управління визначає функції в межах кожного структурного підрозділу й працівниками, що входять до його складу, закріплюється в штатному розписі, положенні про відділ та/або управління, в співвідношенні структурних підрозділів й працівників апарату [3].

Створення комплексних, складних, багаторівневих систем підтримки людського ресурсу за визначеними напрямками, у тому числі інвестування в професійний розвиток та повернення до ідей державної кадрової політики та технократичної моделі управління в публічному секторі, зокрема державному та муніципальному, виглядає достатньо обґрунтованими з огляду на необхідність розробки і прийняття «швидких» управлінських рішень, розподілу кадрових ресурсів з метою забезпечення обороноздатності та економічної витривалості держави [1].

За результатами дослідження були визначені основні виклики, з якими на сьогодні стикаються державні органи влади в питаннях управління людськими ресурсами:

- впровадження цифрових технологій, що вимагає від працівників постійного оновлення знань та навичок;
- бюрократія та регуляторні обмеження призводять до затримок у прийнятті рішень і впливають на мотивацію співробітників;
- обмежені можливості матеріальної мотивації ускладнює залучення і утримання кваліфікованих кадрів;
- зміни в суспільних очікуваннях обумовлені тим, що громадяни вимагають більшої прозорості, підзвітності та якості в управлінні державними службами.

Ефективне використання персоналу для досягнення цілей організації, за можливості, покладають на служби по управлінню з персоналом. Державні органи не є виключенням.

Оскільки державна служба – це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави, в тому числі, управління персоналом державних органів, – перед уповноваженими спеціалістами стоять задачі не тільки стосовно планування, організації, регулювання та контролю персоналу, а й забезпечення реалізації державної політики та підтримки репутації держави в очах громадськості [4].

Управління людськими ресурсами в державних органах має низку особливостей, які відрізняють його від управління персоналом у приватному секторі. Основні полягають у централізації, регуляторних обмеженнях, суворих вимогах до підбору кадрів, обмежених можливостях для матеріальної мотивації та чіткому дотриманні законодавства. Та при професійному підході до цих складових можна досягти ефективної роботи від державних службовців і, як результат, від держави в цілому.

Технології і цінності корпоративного менеджменту постають корисним ресурсом в цих процесах.



Управління людськими ресурсами в державних органах є критично важливим для забезпечення ефективного їх функціонування, особливо в умовах сучасних викликів. Перспективами розвитку управлінських процесів на нашу думку є:

1. Інвестиції в професійний розвиток. Це дозволить створити програми навчання та підвищення кваліфікації, що в свою чергу може суттєво підвищити ефективність роботи співробітників;

2. Адаптація технологій управління. Впровадження нових методів, таких як agile-управління, може допомогти швидше реагувати на зміни;

3. Залучення громадськості. Активне залучення громадян до процесів управління через консультації та електронні платформи може покращити взаємодію та підвищити довіру до державних органів;

4. Модернізація кадрової політики. Перегляд і оновлення підходів до підбору та управління персоналом, з акцентом на прозорість і чесність, дозволить залучати більше талановитих людей.

Системний підхід до кадрової політики та інвестування в професійний розвиток персоналу можуть суттєво покращити результати роботи. Важливими аспектами залишаються централізація, регуляторні обмеження та чітке дотримання законодавства. Впровадження технологій і принципів корпоративного менеджменту може стати додатковим інструментом для оптимізації управління персоналом і підвищення якості виконання державних функцій.

Таким чином, зосередження на інноваційних рішеннях у сфері управління людськими ресурсами може суттєво поліпшити результати роботи державних органів, сприяючи їхній адаптації до сучасних викликів і підвищенню довіри з боку суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонова О. Професіоналізація державної служби України: персонал-технології в управлінні людськими ресурсами. *Аспекти публічного управління*. Том 11 № 1. 2023. С 79 – 85. Режим доступу: file:///C:/Users/user/Downloads/Profesionalizacia_derzavnoi_sluzbi_Ukraini_persona.pdf.

2. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навч. посіб. *Центр учбової літератури*, 2009, 502 с.

3. Гринчишин І. М., Перетятко Л. А. Управління людськими ресурсами в органах місцевого самоврядування: сучасні тренди та виклики. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» № 11, 2021.* Режим доступу: <https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/9141/1/21.pdf>.

4. Закон України «Про державну службу». Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>.



СОЦІАЛЬНА МІСІЯ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ

Галенко Катерина

студентка II курсу спеціальності 073 Менеджмент

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Буткевич О.В.

*канд. економ. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка,
м. Кропивницький*

Війна не лише забирає життя, а й руйнує бізнес. Українські підприємці опинилися перед складним вибором: боротися за виживання або інвестувати в соціальні проекти. На жаль, у нинішніх умовах перший варіант є пріоритетним, що призводить до відкладання соціальних ініціатив на невизначений термін. Звичайно ж, що вразливими є ті підприємства, що розташовані в місцевості, яка межує з тимчасово окупованими територіями, міста та селища, які звільнені від окупації, релоковані підприємства тощо.

Постійна загроза для життя та здоров'я працівників, спричинена війною, паралізує роботу підприємств і призводить до значних економічних втрат для України.

За дослідженням Київської школи економіки війна завдала Україні колосальних збитків: понад 80 млрд доларів, які щотижня зростають на 8-12 млрд. [2] Масовий відтік населення, руйнування інфраструктури та падіння ВВП на 29,2% у 2022 році свідчать про масштаби катастрофи. [3] Виживання та розвиток бізнесу в таких умовах є критично важливим для відбудови країни.

Війна змусила компанії переглянути свої бізнес-моделі та приділити більше уваги соціальній сфері. Більшість підприємств розширюють свої соціальні програми, розуміючи, що інвестиції в людей – це інвестиції в майбутнє.

Дослідницька компанія Factum Group провела опитування серед громадян України про допомогу та підтримку з різних джерел. Таким чином, про допомогу від українських компаній та бізнесу, який працює в Україні, свідчать 7 із 10 опитаних (67%). Про допомогу ж від звичайних громадян свідчать відповіді 88% респондентів. Також на вустах допомога від: українських волонтерських організацій (82%), іноземців (76%), іноземних та українського урядів (74% та 73% відповідно). Найбільш поміченою лишається допомога від українських компаній, що працюють у сфері телекомунікацій та мобільного зв'язку (46%). Далі згадують про допомогу від: виробництва продуктів харчування / харч. промисловості (38%), логістики та доставки (34%), банківської сфери / фінансів (32%), компаній ІТ сектору (28%). Важливим для споживачів наразі є те, щоб компанія / бренд під час військових дій в Україні в першу чергу підтримувала Збройні Сили України та захисників (39%), а далі -



своїх співробітників (18%). Також важливо, щоб компанія відновлювала / продовжувала свою роботу (якщо дозволяє ситуація) (14%) і підтримувала загальне населення (12%) [5].

Такі результати опитування свідчать про те, що загалом бізнес готовий до вибудовування ефективної системи корпоративної соціальної відповідальності, спрямованої не лише всередину підприємства, підтримки працівників та стейкхолдерів, а й на зовнішнє середовище компанії, розуміючи важливість економічного розвитку та відбудови держави. Сьогодні суб'єкти господарювання включають до системи корпоративної соціальної відповідальності такі нестандартні напрямки як участь у відбудові зруйнованих територій, розбудові місцевих громад та спілкування із зацікавленими громадами щодо поширення своїх продуктів (часто така співпраця будується на волонтерських засадах); інвестування в розбудову соціальної інфраструктури; сприяння економічному розвитку в цілому.

Реалізація зазначених напрямів політики соціальної відповідальності сприятиме досягненню синергії економічних інтересів компаній та соціальних потреб суспільства, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності бізнесу та покращенню якості життя населення.

Корпоративна соціальна відповідальність - це інвестиція в майбутнє. Завдяки КСВ підприємства відкривають нові ринки, підтримують громади, зміцнюють свій бренд та покращують фінансові результати. Це вигідно для всіх сторін: суспільства, бізнесу та навколишнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Варналій З.С. Багаторівнева система соціальної безпеки // Економіка і регіон. 2022. № 1 (84). С. 68–74. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.1\(84\).2547](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.1(84).2547).
2. Ділові очікування підприємств, I квартал 2022 року: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/dilovi-ochikuvannya-pidpriyemstv-i-kvartal-2022-roku> (дата звернення: 05.05.2023).
3. Український ВВП за підсумком 2022 року впав на 29,2% - Мінекономіки. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/vvp-ukrajini-za-pidsumkom-2022-roku-vpav-na-29-2-minekonomiki-12178173.html> (06.05.2023).
4. Шевчук С. Економіка зникає до воєнного часу. Заступник голови НБУ Сергій Ніколайчук про падіння ВВП, допомогу партнерів та український «план Маршалла». URL: <https://forbes.ua/inside/ekonomika-zvikaє-do-voennogo-chasu-zastupnik-golovi-nbu-sergiynikolaychuk-pro-padinnya-vvp-dopomogu-partneriv-ta-ukrainskiy-plan-marshalla-18032022-4800> (дата звернення: 06.05.2023).
5. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. Marketer. URL: <https://marketer.ua/social-responsibility-of-business-in-conditions-of-war/> (дата звернення: 06.05.2023).



ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ДОСЛІДЖЕННЯ ЙОГО СИЛЬНИХ ТА СЛАБКИХ СТОРІН

Дердіященко Роман

*студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Денисенко М.П.

*доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Дослідження та діагностика внутрішнього середовища підприємства є критичними етапами у процесі управління бізнесом. Ось кілька причин, чому це важливо. Аналіз внутрішнього середовища дозволяє виявити сильні і слабкі сторони підприємства. Це допомагає компанії розробити стратегії, які будуть максимально використовувати її переваги та мінімізувати недоліки. Діагностика внутрішнього середовища допомагає виявити недоексплуатовані ресурси та можливості для їх оптимізації. Це може включати фінансові, людські, матеріальні та інші ресурси. Розуміння внутрішніх процесів та проблем дозволяє підприємству ефективніше управляти ризиками. Це важливо для запобігання потенційним проблемам та недолікам у роботі компанії. Аналіз внутрішнього середовища може розкрити можливості для покращення ефективності та продуктивності. Виявлення та усунення факторів, що заважають розвитку бізнесу, дозволяє оптимізувати процеси та збільшувати результативність. Розуміння внутрішнього середовища допомагає виробити стратегії розвитку, які будуть відповідати унікальним потребам та можливостям підприємства. Це дозволяє підприємству зберігати конкурентну перевагу та досягати своїх цілей. Отже, дослідження та діагностика внутрішнього середовища підприємства є важливими процесами, які допомагають підприємству розвиватися, уникати ризиків та досягати успіху на ринку.

Дослідження внутрішнього середовища підприємства є предметом інтересу для багатьох науковців та вчених у галузі управління, економіки та бізнесу. Ось кілька відомих науковців, які внесли вагомий внесок у цю область. Майкл Портер, відомий американський вчений в галузі стратегічного управління, який визначив концепцію «п'яти сил конкуренції» та принципи створення конкурентних переваг. Джеймс Томпсон, британський соціолог, який вивчав організаційні структури та динаміку внутрішнього середовища підприємств. Дуглас Макгрегор, американський психолог, який вперше описав теорії X та Y щодо мотивації працівників та їхнього впливу на організаційну культуру. Чарльз Олдіксон, британський економіст, який вивчав організаційні структури та культуру, враховуючи їх вплив на ефективність підприємств. Едгар Шейн, американський соціолог, який досліджував організаційну



культуру та її вплив на стратегічне управління. Ці вчені та багато інших зробили вагомий внесок у розвиток теорій та практик управління, спрямованих на дослідження внутрішнього середовища підприємств.

Кожен підхід до стратегічного управління, який використовується у світовій практиці, має свої відмінності у структурі та змісті окремих етапів і підсистем, а також у послідовності дій під час аналізу. Проте він базується на двох основних аспектах - аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Існує три рівні середовища: внутрішнє, яке контролюється підприємством; «середовище завдань», яке включає організації, що безпосередньо визначають та втілюють цілі підприємства; та загальне середовище, де формуються економічні умови, тенденції, соціальні та політичні норми тощо. Межі між «середовищем завдань» та загальним середовищем дещо розмиті. Ця модель пояснює тенденції розширення «сфери впливу» та «меж контролю» над середовищем [2].

Характеристика та аналіз елементів внутрішнього середовища підприємства повинні здійснюватися з урахуванням тенденцій розвитку зовнішнього середовища. У процесі аналізу перевіряється вся система управління підприємством та її окремі підсистеми з точки зору реалізації можливостей, які надає зовнішнє середовище, і вживаються заходи для запобігання або зменшення загроз їх існуванню. Іншими словами, визначаються сильні та слабкі сторони, а також оцінюється потенціал перших і можливості подолання других. У практиці менеджменту елементи внутрішнього середовища не можуть розглядатися незалежно один від одного. Хоча кожна школа менеджменту зробила значний внесок у розуміння складових внутрішнього середовища, саме системний підхід допоміг створити концепцію організації як єдиного цілого, що складається із взаємопов'язаних частин [1]. У сукупності елементи, що складають внутрішнє середовище, розглядаються як соціотехнічні підсистеми. Зміни в одному елементі певною мірою впливають на всі інші. Вдосконалення одного з них, наприклад, технології, не обов'язково призведе до підвищення продуктивності, якщо ця зміна негативно вплине на інший елемент, наприклад, на людей.

Розвиток підприємницької діяльності вимагає нового підходу до змісту, організації, форм і методів управлінської діяльності, яку можна розглядати через ступінь використання потенціалів підприємства [3]. Остання діяльність розглядається з точки зору використання та формування його потенціалів, відповідно, управління діяльністю підприємства - це управління використанням наявних потенціалів. Іншими словами, це робота на кінцевий результат, в процесі якої розподіляються фінансові ресурси підприємства для досягнення мети забезпечення розширення і відтворення бізнесу та максимізації його вартості. Сучасний потенціал підприємства розглядається як здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати поставлені перед нею



завдання. При цьому потенціал є цілісним уявленням про єдність структури і функції об'єкта та проявом їх взаємозв'язків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гусаковська Т.О., Рибалко-Рак Л.А., Букань О.П. Підходи та методи оцінки ефективності управління підприємством. Стратегічні перспективи розвитку економічних суб'єктів в нестабільному економічному середовищі: Збірник тез V Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю, (Кременчук, 15-17 березня 2021 року). Кременчук, КрНУ, 2021. 81 с. (С. 36-37).
2. Полюхович М. Аналіз підходів до формування конкурентної стратегії розвитку підприємства. Галицький економічний вісник. Т.: ТНТУ, 2021. Том 69. № 2. С. 118–128.
3. Смачило В. В., Божидай І. І. Формування конкурентної стратегії агропромислових підприємств: монографія. Харків: ФОП «Рейтинг», 2022. 176 с.

ІНСТРУМЕНТИ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Казбекова Мар'яна

студентка II курсу спеціальності 073 Менеджмент

*Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Буткевич О.В.

*канд. економ. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка,
м. Кропивницький*

Міжнародна організація праці визначає соціальну безпеку як захист, який «суспільство надає особам і в цілому домогосподарствам з метою забезпечення доступу до медичної допомоги та гарантування стабільності доходів» тощо [1].

Більш широко соціальну безпеку людини визначають, як ступінь захищеності її життєво важливих соціально- економічних інтересів, прав, свобод та цінностей від внутрішніх та зовнішніх загроз [2].

На макрорівні соціальна безпека стимулює економічний розвиток країни за рахунок зростання добробуту населення, зменшення негативного «впливу структурних і технологічних змін», зменшення соціальної напруженості у суспільстві [1]. При цьому соціальна безпека людини відображає також рівень соціальних взаємин і культури у суспільстві [3]. На індивідуальному рівні соціальна безпека охоплює широкий спектр підтримки, включаючи фінансову допомогу, пенсійне забезпечення, доступ до освіти та інші соціальні послуги. Однак, в умовах воєнного конфлікту пріоритетним стає забезпечення безпеки життя та здоров'я людей, а в повоєнний період – відновлення економіки та покращення добробуту населення.

Основними загрозами соціальній безпеці людини в умовах впливу руйнівних наслідків війни є [4, с. 262]:



- втрата життя, фізичного та ментального здоров'я людини, її рідних та близьких, зростання смертності й інвалідизації серед українського населення;
- руйнування критичної, енергетичної, житлової, соціальної, економічної тощо інфраструктури;
- посилення інформаційних загроз та провокацій, вплив кіберзагроз;
- посилення продовольчої небезпеки;
- скорочення й порушення прав, гарантій і свобод людини в умовах воєнного стану;
- втрати доходів, роботи, засобів до існування;
- поширення фізіологічної та психологічної травмованості серед населення; втрата психоемоційної стабільності;
- руйнування сімейних відносин через високий рівень зовнішньої міграції в умовах війни тощо.

Відтак, для визначення новітніх інструментів побудови системи соціальної безпеки сучасних підприємств та визначення їх ефективності варто звернутися о визначення категорії «соціальна безпека людини». За словами З. Варналія, «соціальна безпека людини – це ступінь (рівень) захищеності життєво важливих соціально-економічних інтересів людини (особи), її прав, свобод і цінностей від внутрішніх і зовнішніх, реальних і потенційних загроз» [3, с. 90-91]. Відповідно, аналізуючи дане визначення, розуміємо що система соціальної безпеки підприємства – це сукупність низки факторів, які складають систему соціальних орієнтирів кожного окремого працівника. Тобто для визначення необхідних інструментів формування системи соціальної безпеки підприємства, варто визначити соціальні орієнтири та пріоритети кожного окремого працівника.

Враховуючи військові загрози та необхідність зберегти життя кожного працівника як найвищу цінність, необхідно враховувати наступні чинники формування системи соціальної безпеки сучасного українського підприємства:

1. **Економічні чинники:** Стабільність фінансів підприємства – це ключ до своєчасних виплат працівникам та партнерам, що забезпечує безперебійну роботу та розвиток бізнесу. Ефективне управління фінансами гарантує стабільне майбутнє та задоволення потреб працівників.

2. **Організаційні чинники:** Організація, яка культивує атмосферу, що сприяє саморозвитку працівників, та забезпечує чіткі правила безпеки, гарантує не лише професійний ріст, а й фізичне благополуччя своїх співробітників.

3. **Соціально-психологічні чинники:** Створення сприятливого психологічного клімату в колективі вимагає комплексного підходу, який включає як ефективну комунікацію між керівництвом та персоналом, так і наявність системи соціальної підтримки працівників.

4. **Правові чинники:** дотримання законодавства про працю – як гарантія відповідності нормативно-правовим актам у сфері охорони праці та соціального захисту.



Таким чином, при дотриманні сукупності зазначених чинників кожне сучасне українське підприємство зможе побудувати ефективну систему соціальної безпеки, що базуватиметься на дотриманні інтересів кожного окремого працівника.

Аналіз розглянутих індикаторів свідчить в основному про позитивну динаміку у сфері забезпечення соціальної безпеки людини. Так, зокрема, підвищення поточних видатків на охорону здоров'я на одну особу з 2000 р. кореспондувалося зі зростанням очікуваної тривалості життя протягом майже 20 років; в той же час спостерігалось зростання ВВП на одну особу та підвищення витрат на кінцеве споживання домогосподарств та неприбуткових інституцій, що їх обслуговують, тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Facts on Social Security. International Labour Organization. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_067588.pdf

2. Варналій З. С. Соціальна безпека людини як об'єкт дослідження економічної безпекології // Економічний вісник університету. Збірник наук. праць учених та аспірантів. Випуск 52, Переяслав, 2022. С. 90-97. DOI: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-52-90-97>

3. Варналій З.С., Білик Р. Р., Хмелевський М. О. Соціальна безпека України: сутність, проблеми та шляхи забезпечення. Економічний вісник університету. Зб. наук. праць учених та аспірантів. Вип. 45, Переяслав, 2020. с. 105- 114.

World Development Indicators. URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>

4. Новікова О.Ф. Подолання загроз національній безпеці в соціально-трудовій сфері на засадах стійкості / Теорія і практика розбудови екосистеми соціальної сфери в умовах повосенного відродження України [Електронний ресурс]: зб. тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 17–18 квітня 2024 р.). Київ: КНЕУ, 2024. С. 261-270

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Ключніков Дмитро

*студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Денисенко М.П.

*доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Інтерес до організації управління кар'єрою на підприємстві має два джерела – індивідуальне й управлінське. Перше пов'язане з актуалізацією потреби людини у забезпеченні власної безпеки та благополуччя в умовах стохастичного середовища, друге – зі зростанням значення повного



використання обмежених ресурсів, у тому числі кадрового й інтелектуального потенціалу працівників. Аналіз генезису і подальшого розвитку кар'єри, критичне вивчення наукових праць із питання кар'єри у різних галузях знань дозволили зробити висновок про необхідність погляду на кар'єру, як на узгодження потреб, мотивів, інтересів і життєвих цілей індивіда з організаційною (соціальною) еволюцією. Об'єктом управління при організації управління кар'єрою на підприємстві є виявлення потреб, мотивів, інтересів і життєвих цілей індивіда, які є підґрунтям побудови кар'єри, і вплив на них з метою організації розвитку кар'єри відповідно до інтересів підприємства.

На сучасному етапі розвитку ринку і суспільства якість людського капіталу – головна цінність і перевага в конкурентній боротьбі. Підприємство повинно сприяти розвитку найманих працівників, через те, що розвиток персоналу забезпечує розвиток підприємства. Здатність підприємства навчатися і розвиватися швидше за своїх конкурентів є джерелом його соціальних, стратегічних і економічних переваг [2].

Пошук можливостей управління кар'єрою персоналу на сучасному підприємстві, забезпечення сталого професійно-особистісного розвитку персоналу є однією з найактуальніших проблем, на вирішення якої спрямовані зусилля вчених, державних органів і громадськості в більшості країн світу. Незважаючи на це, через надзвичайну складність даної проблеми сьогодні ще не існує цілісної теорії сталого розвитку, що значною мірою ускладнює процес його практичного досягнення, знижує ефективність дій у цьому напрямі.

Багато вчених займалися дослідженням управління кар'єрою персоналу з різних дисциплін, включаючи управління, психологію, соціологію та інші суміжні галузі. Ось кілька видатних науковців у цій області. Едгар Шайн, вивчав корпоративну культуру, лідерство та кар'єру. Його роботи допомогли розуміти вплив організаційної культури на кар'єрний розвиток. Дуглас Холл, спеціалізується на кар'єрному розвитку та управлінні кар'єрою, досліджуючи стратегії, процеси та вплив кар'єрних рішень на працівників та організації. Джон Гарднер, автор концепції самореалізації, яка зосереджується на розвитку потенціалу людини через кар'єрний розвиток та особистісний зріст. Кетрін Кельнер-Бернанке зосереджується на дослідженні кар'єрного розвитку та ефективних стратегіях управління кар'єрою в організаціях. Лінда Д. Халл вивчає питання кар'єрного розвитку, включаючи кар'єрні стратегії, управління кар'єрою та вплив організаційних чинників на кар'єрний успіх. Джон Гарвард Д., його дослідження акцентується на психологічних аспектах кар'єрного розвитку, включаючи самооцінку, мотивацію та задоволення від роботи. Лінда Б. Ембертон спеціалізується на дослідженні процесів прийняття кар'єрних рішень, в тому числі на виборі професій та стратегіях кар'єрного розвитку. Річард М. Райян, його дослідження орієнтовані на вивчення впливу культурних та соціальних чинників на кар'єрний розвиток, а також на взаємозв'язок між особистістю та кар'єрним успіхом. Рут Канелл спеціалізується на дослідженні



гендерних аспектів кар'єрного розвитку, різниці в кар'єрних можливостях для чоловіків і жінок, а також на проблемах рівності в кар'єрному розвитку. Майкл Артур Бектелл, його дослідження орієнтовані на аналіз організаційних систем, які впливають на кар'єрний розвиток, включаючи культуру підприємства, системи винагород та структури кар'єрних можливостей. Ці науковці допомагають у розумінні складних аспектів управління кар'єрою та сприяють вдосконаленню практик у цій сфері.

Трудову кар'єру слід розуміти як індивідуальну послідовність найважливіших змін праці, пов'язаних зі змінами стану працівника по вертикальній шкалі складності праці або соціальній драбині робочих місць [3]. Найважливішим напрямком кадрового планування є планування трудової кар'єри працівника, тобто його просування по кваліфікаційним або службовим рівням за певною схемою (моделлю). Планування виступає альтернативою стихійному переміщенню працівників. Трудова кар'єра у широкому розумінні означає успішне просування у сфері громадської, службової, наукової або виробничої діяльності, досягнення визнання, слави, популярності тощо.

Змістовною складовою поняття кар'єри є просування, тобто рух вперед. Використовуються і такі поняття, як зростання, досягнення, перехід. В цьому відношенні кар'єра - це процес, який визначається як проходження, послідовність зміни робочого стану людини, тобто тут розглядається не як статичний, стабільний стан, а як процес зміни подій, як активного просування людини в освоєнні та вдосконаленні способів життєдіяльності [1].

Кар'єра не визначає тільки успіхи або невдачі, як у власному розумінні людини. Вона містить внутрішню позицію і поведінку, поступову зміну навичок, здібностей і професійних можливостей, пов'язаних з діяльністю. Наукового обґрунтування сутності поняття кар'єри і кар'єрного процесу у нашій країні ще немає. Тому в суспільстві діє суперечливе ставлення до кар'єри, де вона розглядається не з позитивного боку, а як відхилення від соціальної норми, як кар'єризм. В Україні таке ставлення має історичне коріння.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бодрий Я.А. Тенденції та ефективність використання персоналу аграрних підприємств в умовах економічної кризи. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 52 (1). С. 116–121.
2. Гусаковська Т.О., Рибалко-Рак Л.А. Управління процесами оцінювання інтелектуальної власності та інтелектуального потенціалу промислових підприємств. Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” (Економічні Науки). 2021. №1. С. 69-72.
3. Шитікова Л.В. Теоретичні аспекти ефективного управління персоналом в сучасних економічних умовах. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер.: Економіка. 2019. Вип. 2 (12). С. 86–90.



СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Колодєєв Анатолій

*студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Денисенко М.П.

*доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Системний підхід дозволяє врахувати всі аспекти та взаємозв'язки, які впливають на конкурентну політику підприємства. Це включає внутрішні фактори (ресурси, компетенції, організаційна структура) та зовнішні фактори (ринкові умови, конкуренція, економічні тенденції). Таке комплексне розуміння допомагає формувати більш ефективні стратегії. Системний підхід допомагає виявити і проаналізувати різні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Це включає аналіз сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз на ринку.

Використання системного підходу сприяє оптимізації управлінських процесів. Завдяки цьому підходу можна краще координувати різні функціональні підрозділи підприємства та забезпечувати узгодженість їх дій, що підвищує загальну ефективність. Системний підхід дозволяє підприємству бути більш гнучким і швидко адаптуватися до змін на ринку. Завдяки системному підходу підприємство може краще ідентифікувати свої унікальні конкурентні переваги і максимально ефективно використовувати їх. Це може включати інновації, ефективність виробництва, якість продукції, рівень обслуговування клієнтів тощо. Це дозволяє зменшити негативний вплив на підприємство і забезпечити стабільність його діяльності.

Актуальність формування конкурентної політики підприємства полягає в наступних аспектах [1-3]. Сучасний бізнес-середовище характеризується швидкими змінами в ринкових умовах, включаючи технологічні інновації, зміну споживчих вподобань і посилення глобальної конкуренції. Конкурентна політика допомагає підприємствам адаптуватися до цих змін, залишаючись актуальними та конкурентоспроможними. Споживачі стають все більш вимогливими, очікуючи високої якості продуктів і послуг, інноваційних рішень та індивідуального підходу. Конкурентна політика дозволяє підприємствам задовольняти ці потреби, розробляючи унікальні пропозиції і підтримуючи високий рівень обслуговування.

Економічна нестабільність, коливання валютних курсів, інфляція та інші макроекономічні фактори створюють додаткові виклики для бізнесу. Конкурентна політика допомагає підприємствам ефективно реагувати на ці



виклики, оптимізуючи витрати і покращуючи фінансову стійкість. Технологічний прогрес відкриває нові можливості для розвитку бізнесу, але також створює загрози від більш інноваційних конкурентів. Конкурентна політика сприяє впровадженню новітніх технологій і постійному оновленню бізнес-моделей.

Глобалізація сприяє зростанню конкуренції з боку іноземних компаній, що вимагає від підприємств бути більш конкурентоспроможними як на національному, так і на міжнародному ринках. Конкурентна політика допомагає підприємствам розробляти стратегії виходу на нові ринки та утримувати позиції на вже існуючих. Зміни в законодавстві та регуляторному середовищі можуть суттєво впливати на умови ведення бізнесу. Ефективна конкурентна політика дозволяє підприємствам враховувати ці зміни, дотримуватися нових вимог і використовувати регуляторні зміни для досягнення конкурентних переваг.

Таким чином, конкурентна політика є важливим інструментом для забезпечення довгострокового успіху підприємства в умовах динамічного і невизначеного ринкового середовища. Вона допомагає підприємствам не лише виживати, але й розвиватися, адаптуючись до нових викликів і використовуючи нові можливості. Дослідження цієї теми дозволяє підприємствам краще розуміти ринкову динаміку і забезпечувати свою конкурентоспроможність.

Багато вчених і науковців досліджували конкурентну політику на різних рівнях і в різних контекстах. Майкл Портер є одним з найвідоміших дослідників конкурентної стратегії. Його концепція «П'ять сил Портера» відображає основні фактори, що визначають конкурентну інтенсивність у галузі. Філіп Котлер досліджував конкурентну політику в контексті маркетингових стратегій підприємств. Альдо Мусаччіо, італійський економіст, який досліджував конкурентну політику та стратегії підприємств, особливо в контексті глобалізації. Річард Рамельт відомий своїми дослідженнями у галузі стратегічного менеджменту, включаючи аналіз конкурентної боротьби та конкурентоспроможності підприємств. Їхні дослідження допомагають розуміти принципи та стратегії, що лежать в основі конкурентного середовища та успішного функціонування підприємств.

Вплив конкурентної політики на ефективність діяльності підприємства може бути вирішальним для його успіху. Ефективна конкурентна політика допомагає підприємствам розробляти стратегії, що базуються на їхніх унікальних конкурентних перевагах. Це може включати інновації, якість продукції, ефективне управління витратами тощо. Конкурентна політика допомагає підприємствам адаптуватися до змін на ринку, таких як зміни в попиті, технологічні інновації або дії конкурентів. Вона дозволяє швидко реагувати на ці зміни та забезпечувати відповідність стратегії бізнесу. Конкурентна політика спонукає підприємства до ефективного використання ресурсів, оптимізації виробничих процесів та зниження витрат. Це дозволяє підприємствам зберігати конкурентоспроможність навіть у складних умовах.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Педченко Н.С., Шимановська-Діанич Л.М., Гусаковська Т.О., Рибалко-Рак Л.А., Кужель Н.Л. Стратегічні комунікації в системі управління підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2022. №2(106). С. 26-30.
2. Рибалко-Рак Л. А., Кірсей В.Д., Полещук М.С. Стратегічне управління в соціально-економічних системах: генезис та сьогодення. Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління: матеріали X Міжнародної науковопрактичної інтернет-конференції (м. Полтава, 19–20 листопада 2020 року). Полтава: ПУЕТ, 2020. С. 249-251.
3. Dyakonova I., Kravchuk A., Sheliuk A., Haber J. Quantitative Methods Estimation of the Competitiveness of Insurance Companies in the Context of Sustainable Development. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. 2020. № 3. С. 366–380. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v3i34.215575>

ОРГАНІЗАЦІЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В ТОВАРИСТВІ З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

Крушинський Сергій

*студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Панченко О. П.

*канд. економ. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Організація корпоративного управління в товаристві з обмеженою відповідальністю є надзвичайно важливою з кількох причин. ТОВ є однією з найпоширеніших форм ведення бізнесу в багатьох країнах. Правильна організація корпоративного управління в ТОВ сприяє підвищенню ефективності управління, що, в свою чергу, веде до збільшення прибутків, економічного зростання та розвитку підприємства. Зміни в законодавстві, що регулює діяльність ТОВ, потребують постійного вдосконалення корпоративного управління. Наприклад, нові нормативні акти або реформи можуть вимагати від компаній перегляду і вдосконалення їх управлінських структур і процедур.

Важливість корпоративного управління полягає в забезпеченні захисту прав всіх учасників товариства. Це дозволяє уникнути конфліктів і сприяє більш гармонійному функціонуванню компанії. Відповідне корпоративне управління забезпечує прозорість діяльності компанії, що важливо для довіри з боку інвесторів, партнерів та інших стейкхолдерів. Це також знижує ризики корупції і зловживань всередині компанії. У сучасному глобалізованому світі, де конкуренція постійно зростає, ТОВ повинні адаптувати свої корпоративні структури для забезпечення конкурентоспроможності на міжнародних ринках.



Це включає впровадження передових практик корпоративного управління. Ефективне корпоративне управління сприяє стратегічному плануванню та інноваціям. Це дозволяє компаніям бути більш гнучкими і адаптивними до змін ринку і технологій. ТОВ, як і інші форми бізнесу, дедалі більше стикаються з вимогами щодо соціальної відповідальності. Корпоративне управління включає в себе аспекти екологічної та соціальної відповідальності, що стає важливим для репутації компанії і довіри з боку суспільства [3]. Таким чином, організація корпоративного управління в ТОВ є важливим фактором для успішної діяльності та розвитку компанії, забезпечення її стабільності і конкурентоспроможності на ринку.

Тема організації корпоративного управління в товариствах з обмеженою відповідальністю досліджується багатьма науковцями і експертами з різних країн. Адріан Кадбері, його роботи заклали основу для багатьох сучасних принципів корпоративного управління, Майкл Дженсен і Вільям Меклінг, відомі своїми дослідженнями агентської теорії, яка пояснює взаємовідносини між власниками і менеджерами компаній, Маргарет Блер, Стивен Бейнбридж, Луціан Бебчак, Рене Штульц, Джонатан Р. Мейссон, Олександр Пухкал, Тетяна Васильченко, Людмила Гнилянська, Володимир Пилаєв, Олена Мартякова, Ірина Савченко, Юлія Бровдій, Володимир Шаповал та інші. Ці дослідники зробили значний внесок у розуміння корпоративного управління, розробили теоретичні основи і практичні рекомендації, які використовуються в сучасних компаніях, включаючи товариства з обмеженою відповідальністю.

Управління товариством з обмеженою відповідальністю (ТОВ) має свої особливості, які впливають на забезпечення його економічної безпеки. Основні з них включають [1-2, 4]: ТОВ має можливість самостійно визначати структуру органів управління та їх повноваження, що дозволяє адаптуватися до специфіки бізнесу та ринкових умов; обмежена відповідальність учасників за зобов'язаннями ТОВ знижує ризики для власників, але водночас вимагає ефективного внутрішнього контролю та управління для захисту інтересів кредиторів і партнерів; забезпечення прозорості фінансової діяльності та чітка підзвітність органів управління сприяють підвищенню довіри з боку інвесторів і стейкхолдерів, що є ключовим для економічної безпеки підприємства; механізми захисту прав учасників, включаючи міноритарних, допомагають уникнути внутрішніх конфліктів та забезпечують стабільність у прийнятті управлінських рішень; ефективна система внутрішнього контролю і управління ризиками є критично важливою для попередження фінансових і операційних загроз, забезпечення відповідності законодавству та підтримання стабільності бізнесу; постійний моніторинг фінансового стану, управління оборотними коштами та зобов'язаннями сприяють підтриманню ліквідності та платоспроможності ТОВ [3, 4].

Процес корпоративного управління є ключовим для забезпечення ефективності, стабільності та стійкості компанії. Він включає формування



органів управління, розробку політик і процедур, стратегічне планування, контроль і нагляд, прозорість та підзвітність, а також оцінку і вдосконалення.

Кожен з цих етапів відіграє важливу роль у забезпеченні успішної діяльності компанії, сприяючи її конкурентоспроможності, розвитку та збереженню довіри стейкхолдерів. Тому важливо, щоб компанії ретельно вивчали та вдосконалювали свої процеси корпоративного управління, враховуючи внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на їх діяльність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баюра Д. Корпоративне управління – особливий вид менеджменту. Енергобізнес. 2022. № 05 (1249). URL: <https://e-b.com.ua/korporativne-upravlinnya-osoblivii-vid-menedzmentu-3227> (дата звернення: 20.09.2024).
2. Гарафонова О.І. Механізм корпоративного управління на підприємстві. Чернігівський науковий часопис Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія 1, Економіка і управління. 2019. № 2(6). С.122-125.
3. Гудзь О.Є., Клюка Ю. С. Якість та ефективність корпоративного управління. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 3(33). С. 4-9.
4. Кифяк В. І., Карп А. Г. Інституційне середовище корпоративного управління як фактор розвитку економіки. Підприємництво та торгівля. 2021. № 32. С. 26–32. URL: <http://journalslute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/1065/1008> (дата звернення: 20.09.2024).

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Кудіна Яна

*студентка II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Щоголева І.В.

*кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Сучасні підприємства функціонують в умовах нестабільного зовнішнього та внутрішнього середовища, що зумовлює необхідність пошуку нових підходів до забезпечення економічної безпеки. Одним із ключових чинників стабільності бізнесу є ефективне стратегічне управління персоналом, яке впливає не лише на конкурентоспроможність підприємства, але й на його здатність протистояти зовнішнім викликам. Успішна реалізація кадрових стратегій забезпечує збереження кваліфікованих кадрів, підвищення продуктивності праці та зменшення ризиків, пов'язаних із економічними небезпеками.

Дослідження ролі стратегічного управління персоналом у забезпеченні економічної безпеки підприємства на теперішній час все ще залишається



актуальною проблемою. Основною метою стратегічного управління персоналом є формування такої системи управління персоналом, яка б забезпечувала реалізацію обраної підприємством стратегії, оскільки вони є взаємозалежними і взаємозумовленими, орієнтовані на ефективну діяльність та забезпечення економічної безпеки підприємства.

До ключових аспектів, які повинні бути реалізовані для забезпечення ефективності стратегічного управління персоналом, доцільно віднести:

- Аналіз ризиків у сфері управління персоналом. Оцінка ризиків, пов'язаних із дефіцитом кваліфікованих кадрів, високою плинністю працівників та низьким рівнем мотивації, дозволить вчасно ідентифікувати проблемні зони та розробити заходи для їх усунення [1].

- Запровадження програм професійного розвитку. Підвищення рівня кваліфікації співробітників через регулярне навчання сприяє підвищенню їхньої продуктивності та здатності адаптуватися до змін. Професійний розвиток є важливим елементом кадрової стратегії в умовах нестабільності [2].

- Мотиваційні механізми. Впровадження дієвих механізмів мотивації допоможе утримати ключових працівників та знизити ризики, пов'язані зі звільненням важливих кадрів, а раціональна система стимулів сприятиме підвищенню відданості працівників та їхньому залученню до досягнення стратегічних цілей підприємства [2].

- Формування сильної корпоративної культури. Сильна та стійка корпоративна культура є інструментом підвищення лояльності персоналу та забезпечує згуртованість команди, що підвищує її здатність протистояти зовнішнім викликам [3].

- Постійний моніторинг результативності кадрових стратегій. Важливо проводити систематичний контроль за ефективністю реалізації стратегії управління персоналом, що дасть змогу оперативно вносити корективи та підвищувати адаптивність підприємства [4].

- Впровадження сучасних інформаційних технологій у кадрові процеси. Використання сучасних інформаційних систем дозволить автоматизувати управління персоналом, покращити прозорість кадрових процесів та зменшити адміністративні витрати [5].

Комплексний підхід до стратегічного управління персоналом, який включає аналіз ризиків, розвиток професійних компетенцій, стимулювання мотивації, формування сильної корпоративної культури, постійний моніторинг та використання інформаційних систем, забезпечить стабільність підприємства та сприятиме його економічній безпеці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ріщук Л.І. Методичний підхід до оцінки внутрішніх ризиків підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №16. С. 442-446. URL: <http://www.global-national.in.ua/issue-16-2017>.



2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с. URL: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/Upravl_personalom_Balabanova2011.pdf.

3. Прушківська Е.В., Переверзева А.В. Людський капітал: проблеми і перспективи. *Економічний вісник НГУ*. 2007. №3. С 17-24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2007_3_5

4. Позднякова Л. О., Білецька Д.О. Методологічні засади системи управління персоналом організації. *Збірник наукових праць Українського державного університету залізничного транспорту*. 2015. Вип. 158(1). С. 51–56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpudazt_2015_158%281%29__11

5. Прудіус О. Стратегічні напрями цифрового розвитку екосистеми управління людськими ресурсами державної служби України в умовах глобалізації. *Аспекти публічного управління*. 2023. Том 11. № 1. С. 5–11.. URL: <https://doi.org/10.15421/152301>.

ЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Леоновець Віталій

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

*Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка,
м. Кропивницький*

науковий керівник Бондар Ю.А.

*канд. економ. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка,
м. Кропивницький*

Сучасні підходи до управління інвестиціями дозволяють підприємствам ефективно реагувати на глобальні та локальні зміни, забезпечуючи їхню стабільність, конкурентоспроможність та сталість у довгостроковій перспективі. Дослідження системи управління інвестиційними ресурсами підприємства є надзвичайно актуальною у сучасному бізнес-середовищі з наступних причин [2, 4]:

- умови глобального ринку надають підприємствам доступ до нових можливостей для інвестування в різні ринки та сектори. Управління інвестиційними ресурсами допомагає підприємствам раціоналізувати свої інвестиції, забезпечуючи конкурентоспроможність на міжнародному рівні.

- швидкі темпи технологічного розвитку створюють нові можливості для інвестування в інноваційні проекти та нові технології. Ефективне управління інвестиціями допомагає підприємствам зрозуміти, які інновації є найбільш перспективними та як їх реалізувати для забезпечення сталого розвитку.

- управління інвестиціями допомагає підприємствам збалансувати ризики та вигоди, пов'язані з інвестиціями. Ретельне планування і управління ресурсами дозволяє зменшити фінансові ризики та забезпечити стабільність підприємства.



• ефективне управління інвестиційними ресурсами важливо для досягнення стратегічних цілей підприємства. Сучасні підходи до управління інвестиціями допомагають підприємствам розробляти та реалізовувати стратегії залучення та використання ресурсів з максимальною вигодою.

• стейкхолдери, такі як акціонери, інвестори, урядові органи та споживачі, ставлять все більші вимоги до підприємств щодо прозорості, сталості та ефективності управління інвестиціями.

Таким чином, дослідження сучасних підходів до управління інвестиційними ресурсами підприємства є ключовим для забезпечення його стабільного розвитку та конкурентоспроможності в умовах динамічного бізнес-середовища.

Управління інвестиціями є важливою галуззю дослідження, і багато науковців займалися цією тематикою з різних точок зору. Гаррі Марковіц вивчав теорію портфельного управління, що стала основою сучасної теорії інвестицій. Уільям Шарп вивчав теорію портфельного управління та розробив модель капіталовкладень, яка визначає зв'язок між ризиком та доходністю фінансових активів. Джон Лінтнер досліджував стратегії управління портфелем, зокрема вплив дивідендів на ринок та ефективність різних методів управління акціями. Фішер Блек та Майкл Дженсен розробили теорію ефективних ринків, яка вважає, що ціни акцій відображають всю наявну інформацію, тому не можливо отримати перевагу на ринку. Джон Богл засновник компанії Vanguard Group, яка вперше запропонувала індексні фонди, революціонізує індустрію інвестицій. Ці вчені і багато інших сприяли розумінню різних аспектів управління інвестиціями, що допомагає інвесторам приймати кращі рішення та ефективно управляти своїми портфелями, краще розуміти ринки та ризики, пов'язані з інвестуванням.

Інвестиційні ресурси підприємства – це фінансові, матеріальні, технічні та людські ресурси, які використовуються для реалізації інвестиційної діяльності з метою отримання прибутку та забезпечення сталого розвитку підприємства. Значення цих ресурсів для підприємства важливе з кількох причин [1-3]:

• інвестиційні ресурси є ключовим чинником, який стимулює розвиток підприємства шляхом впровадження нових технологій, розширення виробництва та розвитку нових напрямків діяльності;

• ефективне використання інвестиційних ресурсів дозволяє підприємствам здійснювати інновації, підвищувати якість продукції та послуг, а також знижувати витрати, що сприяє збільшенню їх конкурентоспроможності;

• інвестиційні ресурси допомагають підприємствам розвивати стійкі та стабільні джерела доходів, що забезпечує їхню стабільність та витримку в умовах конкурентного середовища;

• інвестиційні ресурси є важливим інструментом для досягнення стратегічних цілей підприємства, таких як розширення ринків, удосконалення виробництва та покращення якості обслуговування клієнтів;



• ефективне використання інвестиційних ресурсів підприємства робить його привабливим для інвесторів, що сприяє залученню додаткових фінансових ресурсів для подальшого розвитку.

Отже, інвестиційні ресурси відіграють ключову роль у розвитку підприємства, забезпечуючи його конкурентоспроможність, стійкість та успішне досягнення стратегічних цілей. Відправна точка використання цих ресурсів – це ретельне планування та ефективне управління ними з урахуванням стратегічних потреб і цілей підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артющок В. С. Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. Економіка та суспільство. 2022. Вип. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-61>.

2. Вороніна О. О. Фінансовий моніторинг у системі стратегічного управління підприємство. Бізнес Інформ. 2019. № 6. С. 265–269. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-6-265-269>.

3. Приходько І. В., Дацишин Д. Н. Інвестиційний клімат України в контексті зовнішньоекономічної діяльності. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 49. С. 23–27. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure49-5>.

4. Agrawal R., Wankhede V., Kumar A. et al. Nexus of circular economy and sustainable business performance in the era of digitalization. International Journal of Productivity and Performance Management. 2021. Vol. 71. No. 3. P. 748–774. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-12-2020-0676>.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МОТИВАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Любишкін Нікіта

*студент II курсу магістратури, спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Бондар Ю.А.

*канд. економ. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Вирішення проблем, з якими стикаються підприємства на сучасному етапі розвитку нашої країни, можливе лише за умови створення відповідної мотиваційної бази, здатної спонукати персонал підприємства до ефективної роботи. У сучасних умовах одним з ключових факторів, що гарантують розвиток підприємств, є оптимізація системи мотивації персоналу.

Розвиток наукових досліджень з питань управління людськими ресурсами на підприємствах вимагає пошуку нових підходів до побудови та застосування ефективних механізмів використання трудового потенціалу співробітників, що



здійснюється на основі використання партнерських відносин та послідовної взаємодії між керівництвом підприємства та кадровою службою.

У зв'язку з актуальністю питання мотивації працівників, науковці приділяють цьому питанню значну увагу. Питання мотивації досліджували такі видатні зарубіжні вчені, як М. Армстронг, Р. Дафт, Д. Мак Клеелланд, Ф. Герцберг, А. Маслоу, Е. Мейо, Д. МакГрегор, А. Сміт та Ф. Тейлор.

Значний внесок у розробку питань мотивації зробили такі вітчизняні вчені, як Л. К. Авчиренко, Д. П. Богиня, А. П. Генкин, В. М. Данюк, Л. В. Єрмолін, А. В. Калініченко, А. М. Колот, Т. А. Костишина, Г. Т. Куліков, В. Д. Лагутін, О. В. Майстренко, М. М. Салун, С. О. Цимбалюк, А. В. Шегда та іншими.

Враховуючи значний внесок вітчизняних та зарубіжних вчених у вирішення багатьох теоретичних і практичних питань, актуальність і гострота проблеми мотивації та стимулювання персоналу на підприємствах все ще вимагають більш глибокого дослідження. Це стосується теоретичних аспектів формування та вдосконалення мотиваційних систем у сучасних підприємствах.

Сучасні автори поділяють усі форми мотивації працівників на підприємствах на чотири групи:

- загальні матеріальні винагороди, що розглядаються як основа відповідних національних та умов праці;
- винагороди є специфічними засобами стимулювання працівників;
- негрошові стимули є класичними формами мотивації працівників, за винятком грошових винагород, і включають ігри, змагання, загальні та спеціальні навчальні програми;
- змішані стимули: поєднання матеріальних і нематеріальних форм, які необхідні для доповнення загальних стимулів і винагород [1, с. 66].

Суть мотивації працівників полягає в розробці системи стимулювання, яка забезпечує виробництво якісної продукції та прибутковість роботи, але для цього потрібно, щоб окремі працівники були зацікавлені в ефективній та продуктивній роботі [2, с. 103]. Мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку і форми активності, надають цілеспрямованості діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей і цілей підприємства. Мотивація – це сукупність усіх спонукань, які впливають на поведінку людини [3, с.192].

Мотивація відіграє важливу роль у структурі підприємства. Вона пронизує всі сфери організаційної взаємодії і може бути представлена як організаційна система, яка дозволяє нормально функціонувати, знімає протиріччя між соціальними та особистими потребами на підприємстві та виконує такі важливі функції, як інтеграція, навчання та адаптація. Оволодівши сучасними мотиваційними моделями, менеджери можуть значно розширити свої можливості щодо залучення сучасних талановитих працівників до роботи, спрямованої на досягнення цілей підприємства.



Отже, мотивація працівників є ключовим елементом, що забезпечує ефективність і прибутковість діяльності підприємства. Вона полягає в розробці системи стимулювання, яка враховує внутрішні та зовнішні рушійні сили, що спонукають працівників до продуктивної роботи. Мотивація пронизує всі сфери організаційної взаємодії, сприяє інтеграції, навчання та адаптації, а також допомагає знімати протиріччя між соціальними та особистими потребами. Використання сучасних мотиваційних моделей дозволяє менеджерам ефективно залучати талановитих працівників, що, в свою чергу, підвищує продуктивність і якість роботи підприємства. Дієвість мотиваційних стратегій залежить від застосування актуальних форм і методів матеріального стимулювання персоналу, а саме: бонуси, премії, соціальні пільги, гнучкі графіки роботи, додаткові навчання і тренінги, матеріальні подарунки та інші.

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що мотивація персоналу складає основу трудового потенціалу працівника, яка впливає на його виробничу діяльність, а стимулювання виступає фактором зовнішнім спонуканням, що впливає на поведінку людини у сфері трудової діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білецька Г. С. Підходи до формування системи мотивації персоналу підприємств як одна з передумов підвищення їх конкурентоспроможності. *Міжнародний науковий журнал «Науковий огляд»*. 2021. № 5. – С. 64-69.
2. Гурова К. Д. Формування системи мотивації персоналу підприємства в умовах глобалізації. *Бізнес-інформ*. 2020. № 4. С. 102 –104.
3. Ерфан В. Й. Мотивація персоналу на підприємствах в сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2023. Випуск 2 (48). С. 191-194.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ

Мельничук Руслан

студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький

науковий керівник Панченко О.П.

канд. економ. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький

Динамічність ринкового середовища та прагнення отримати конкурентні переваги спонукають сучасні підприємства шукати нові та інноваційні методи організації бізнесу, виробництва, маркетингу та загального управління. У цьому відношенні виявлення можливостей підвищення ефективності діяльності



підприємств шляхом застосування процесного підходу до управління може виявитися досить ефективним. Його використання вимагає, перш за все, вирішення проблем, пов'язаних зі створенням процесно-орієнтованої системи управління підприємством, яка відповідає обраній бізнес-стратегії і спрямована на досягнення цільових значень. Процесно-орієнтована система управління стає важливим інструментом, що дозволяє організаціям адаптуватися до нових умов і підвищити свою ефективність.

Розгляду теоретичних та практичних аспектів застосування процесного підходу до управління підприємством приділяється значна увага в працях вітчизняних і зарубіжних науковців: Н. М. Абдікеева, П. Друкера, В. Г. Єліферова, О. Є. Кузьміна, В. В. Рєпіна, М. Хаммера, Дж. Харрінгтона, Ф. І. Хміля, В. В. Еліферова, М. Мескона, Т. Є. Моїсеєнко, Н. Н. Сєрая, І. І. Стец, І. В. Расторгуєва, І. М. Перєрва тощо.

В своїх публікаціях автори описують процесний підхід до управління через кілька ключових аспектів:

- визначення процесів що пов'язані з досягненням стратегічних цілей організації. Процеси можуть включати різні види діяльності, такі як виробництво, обслуговування, управління проектами тощо;

- моделювання процесів, які ілюструють структуру і взаємозв'язки між різними процесами. Це може включати діаграми потоків, бізнес-моделі або картографію процесів;

- аналіз і оптимізація описує методологію аналізу існуючих процесів з метою виявлення вузьких місць і можливостей для покращення. Х цією метою використовуються інструменти, такі як шість сигм, Lean-менеджмент, або інші техніки, що допомагають оптимізувати процеси;

- моніторинг і контроль, як ефективності процесів, включаючи ключові показники ефективності (КПІ) та системи управління якістю;

- інтеграція процесів розглядається, як різні процеси взаємодіють між собою та як їх інтеграція може підвищити загальну ефективність управління в організації;

- вплив інформаційних технологій. Зокрема, впровадження систем ERP, CRM тощо;

- кейси і практичні приклади реалізації процесного підходу в різних організаціях, що демонструє його ефективність і переваги.

Процесний підхід – це підхід до управління, який базується на ідеї, що управління – це безперервна серія взаємопов'язаних дій або функцій. Об'єктом управління в процесному підході є сам процес. Управління на основі процесів дозволяє досягти нової якості управління [1, с. 72].

Процесний підхід полягає у розгляді всієї діяльності підприємства як мережі взаємодіючих процесів, що відбуваються в межах організаційної структури підприємства та реалізують мету його існування [2, с. 114].



Формування концепції процесного підходу відбувалося в три етапи, які називають доіндустріальним, індустріальним та постіндустріальним. На кожному з цих етапів процесний підхід удосконалювався і набував нових властивостей. На доіндустріальному етапі розвитку – описував процеси виробничого підприємства і був спрямований на виробництво високоякісної продукції. На індустріальному етапі, його метою було застосування його до управління підприємством та формування ефективної системи управління підприємством. Постіндустріальний етап, полягав у використанні підходу в управлінській та адміністративній діяльності підприємств з метою формування систем менеджменту та якості на підприємствах [3, с. 62].

У наукових публікаціях процесний підхід до управління розглядається як альтернатива функціональному підходу; додаткові функціональні підходи; аналогічно до змістового підходу, з поступовим переходом.

Процесний підхід фокусується на бізнес-процесах, а не на функціональній структурі підприємства, кінцевим результатом яких є створення товарів і послуг, що мають цінність для зовнішніх або внутрішніх (всередині підприємства) споживачів. Тому, такий підхід дозволяє персоналу мати чітке уявлення про те, яку роботу необхідно виконати, з якою якістю і в які терміни, щоб досягти бажаних результатів у бізнес-процесах, до яких вони залучені.

Процесний підхід до управління є ключовим елементом сучасного менеджменту, оскільки він сприяє ефективному досягненню стратегічних цілей організації через оптимізацію та інтеграцію її процесів. Він підкреслює важливість системного і комплексного підходу до організації роботи, що дозволяє покращувати результати і адаптуватися до змінюваних умов.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Косенко А. В., Ваніна Я. А. Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємствах України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2022. № 2. С. 70-76.
2. Менеджмент: навчальний посібник / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків: «Друкарня Мадрид», 2021. 231 с.
3. Ходаківський О. М. Управління бізнес-процесами підприємства. *Агросвіт*. 2017. № 22. С. 60-64.



ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Міхєєва Аліна

*студентка II курсу магістратури спеціальності
281 Публічне управління та адміністрування
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Кропивницький*

науковий керівник Левченко А.О.

*канд. економ. наук, професор кафедри публічного управління,
права та гуманітарних наук
Херсонського державного аграрно-економічного університету
м. Кропивницький*

Україна тривалий час знаходилась на шляху вибору власного стратегічного напрямку розвитку. На сьогодні цей напрямок визначено як євроінтеграційний. Підприємництво є локомотивом розвитку національної економіки завдяки впровадженню інноваційних ідей шляхом розширеного відтворення економічних ресурсів.

За сучасних умов основним чинником, який визначає конкурентоспроможність підприємницької діяльності, стає зростання ступеня інноваційності. У розвинених країнах, де частка інноваційних підприємств сягає 70 %, виробництво та експорт наукоємної продукції забезпечує до 80–90 % приросту ВВП [1]. Основною причиною відставання нашої країни за цими показниками є суперечлива інноваційна політика, несприятливий інвестиційний та інноваційний клімат, у тому числі політичні події, пов'язані з військовими операціями в Україні, які суттєво збільшують ризик підприємницької діяльності.

Враховуючи обраний Україною шлях до євроінтеграції, слід звернути увагу на приклад Польщі, яка стає одним з основних партнерів на шляху соціально-економічних перетворень у вітчизняному підприємницькому середовищі. Досвід Польщі є особливо корисним для України через низку причин: географічну близькість, наявність спільного кордону, тісні економічні зв'язки, подібність за багатьма параметрами (величина території, чисельність населення, фінансові обмеження, наявність істотного науково-технічного потенціалу, схожість природно-географічних умов та ресурсів тощо). Особливої вагомості набуває можливість використання досвіду Польщі в досягненні членства в Європейському Союзі.

Протягом тривалого періоду в Україні ведеться робота над покращанням інвестиційного клімату, спрощенням податкового законодавства та дозвільної системи. Інвестиційний ринок України не позбавлений проблем. В цілому обсяги надходжень прямих іноземних інвестицій в Україну (особливо з країн ЄС) спрямовані переважно в ті галузі економіки, де можна швидко отримати



прибуток (наприклад, у фінансову діяльність). Стосовно інвестування пріоритетних галузей економіки України, націлених на довгострокове зростання, то воно є недостатнім.

У межах вибору інноваційної моделі розвитку економіки України корисно вивчення досвіду Польщі щодо підтримки інноваційного підприємництва, а саме:

- велика кількість посередницьких організацій (понад 300), що підтримують інноваційну діяльність і надають послуги у сфері освіти, консультування, передачі технологій;
- розміщення посередницьких структур з урахуванням концентрації науково-дослідницького потенціалу;
- наявність у більшості інноваційних фірм науково-дослідних відділів;
- делегування відповідальності за реалізацію регіональних інноваційних програм місцевим органам самоврядування [3].

Інноваційну сферу доцільно розвивати як за рахунок великого та середнього бізнесу, так і шляхом активізації діяльності в малому підприємстві.

У розвиненому демократичному світі мале підприємництво розглядається переважно як суб'єкт, що забезпечує становлення і розвиток демократії та водночас спрямований на вирішення соціальної політики зайнятості.

Головним підтримуючим засобом з боку держави для малого підприємництва є спрощена система оподаткування, обліку та звітності.

На регіональному рівні також здійснюється низка заходів щодо підтримки малого бізнесу. Так, у місцевих бюджетах було передбачено кошти на фінансування заходів регіональних програм розвитку малого підприємництва. Кошти обласних бюджетів спрямовувалися на компенсацію відсотків за банківськими кредитами; фінансування бізнес-проектів на зворотній основі, пільгове кредитування; створення нових об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва і поповнення статутного та оборотного фондів уже існуючих об'єктів; навчально-методичну роботу; виставкові заходи, видання інформаційних бюлетенів, проспектів, довідників, навчання та перепідготовку незайнятого населення з орієнтацією на зайняття підприємницькою діяльністю тощо.

У розвинених країнах сьогодні стимулювання малого та середнього бізнесу відбувається вже за рахунок не оподаткування, а кредитування (в тому числі й податкового). Тому особливу увагу доцільно звернути на можливості здійснення фінансової підтримки підприємців початківців шляхом надання їм податкових пільг.

Попри вагомій перевазі малого підприємництва, цей сектор економіки найбільш вразливий до змін у соціально-економічному та політичному житті суспільства. Сьогодні Україна практично не використовує потенціал дозволених у рамках СОТ інструментів стимулювання вітчизняного товаровиробника, що



також створює резерви для подальшого стимулювання малого та середнього підприємництва [5].

Приєднання України до стандарту ISO 26000:2010 "Керівництво по соціальній відповідальності" є вагомим кроком у напрямку забезпечення сталого розвитку суспільства і формування пріоритетів розвитку малого і середнього підприємництва. Проте виконання Україною міжнародних зобов'язань у цій сфері знаходиться на низькому рівні [4].

Соціальна відповідальність підприємницької діяльності стосується багатьох сфер і надає низку переваг підприємцям, що її впроваджують. Зокрема, це виробництво якісної продукції (послуг), охорона навколишнього середовища шляхом впровадження ресурсо-, енергозберігаючих технологій, зменшення шкідливих викидів, впровадження спеціальних програм щодо захисту довкілля, створення належних умов праці та її оплати, інвестиції у розвиток людського капіталу, побудова відносин із зацікавленими сторонами на основі чесності, відкритості, впровадження етичних норм та цінностей [6].

Отже, для ефективного розвитку підприємницької діяльності в Україні необхідно створити механізм дієвої взаємодії між державою та підприємницьким сектором.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Марчук Ю. Особливості розвитку інноваційного підприємництва в Україні: досвід Польщі. Україна та Польща: минуле, сьогодення, перспективи : Наук. часопис Ін-ту Польщі Східноєвроп. нац. ун-ту імені Лесі Українки. - 2014. - 4 січ.
2. Національна економіка: навч. посіб. Г.Г. Старостенко, С.В. Онишко, Т.В. Поснова. - К. : Ліра-К, 2011. - 432 с.
3. Wolman E. Rola ośrodków innowacji i przedsiębiorczości w perspektywie innowacyjnej polityce gospodarczej państwa [Електронний ресурс] /E. Wolman. - Режим доступу: <http://www.gazetainnowacje.pl/innowacje9/strona1.htm>.
4. Турчак В. В. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні / В. В. Турчак // Молодий вчений. - 2013. - № 1. - С. 39-44.
5. Зелена книга малого бізнесу України – 2012. Д.В. Ляпін [та ін.]. - К. : Ін-т власності і свободи, 2012. - 123 с.
6. Турчак В. В. Соціальна відповідальність у підприємницькій діяльності України: проблеми та перспективи. В.В. Турчак. Інноваційна економіка. - 2013. - № 1. - С. 52–56.



ВИРІШЕННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОБЛЕМ ЯК СКЛАДОВА У ДОСЯГНЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУСПІЛЬСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Невмитий Владислав

студент I курсу магістратури спеціальності 076 Підприємництво та торгівля
Черкаський державний технологічний університет
м. Черкаси

науковий керівник Ящук Л.Б.

канд.хіміч. наук, доцент кафедри екології
Черкаський державний технологічний університет,
м. Черкаси

Соціально-економічна безпека суспільства є основою гарантування політичної, економічної та екологічної стабільності, основою забезпечення безпеки громадян, зміцнення інститутів громадянського суспільства, професійних об'єднань, консультативних рад громадян тощо. [1]. Таким чином, соціально-економічна безпека полягає у захисті населення від негативних впливів внутрішнього і зовнішнього середовища, а також у здатності влади швидко пристосовуватися до змінних умов в процесі глобалізації.

Соціальна стабільність базується не тільки на використанні дієвих економічних механізмів, але й у підтриманні суспільного здоров'я в країні. Серед індикаторів громадського здоров'я є екологічний стан довкілля. Важливим показником якості довкілля в антропогенних екосистемах є стан атмосферного повітря. Україна з початку війни стикається зі значними наслідками бойових дій, які призвели не тільки до прямих руйнувань та економічних втрат, а ще й вплинули на стан навколишнього середовища та призвели до значних викидів забруднюючих речовин у повітря (рис1).

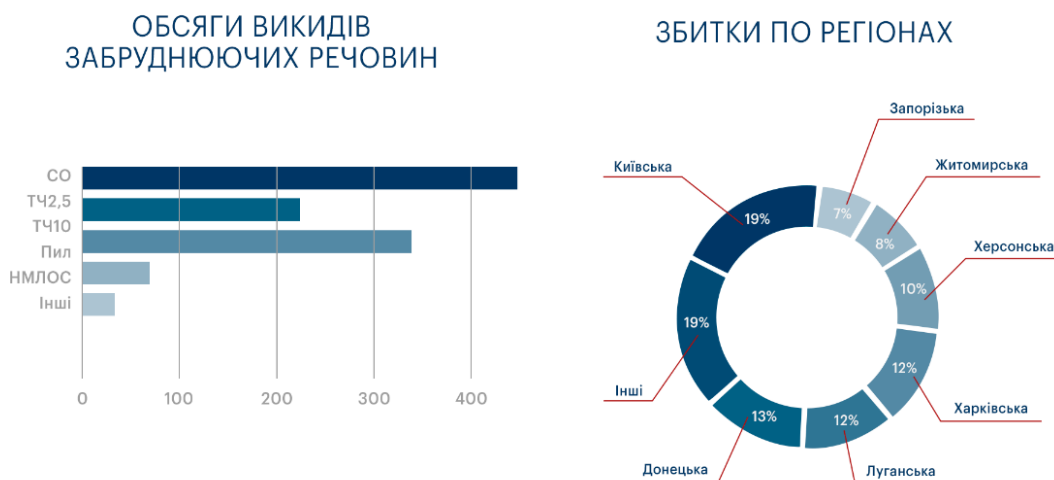


Рисунок 1. Наслідки військових дій для стану атмосферного повітря України
Джерело: Інститут Київської школи економіки (<https://kse.ua/ua/>)



Наслідки цих викидів виявилися катастрофічними, загальні збитки вже сягнули практично \$4,2 млрд. Зокрема, \$1,8 млрд становить шкода від лісових пожеж, \$1,6 млрд – від трав'яних пожеж та \$752 млн – від горіння нафти та нафтопродуктів [2].

Викиди від роботи військової техніки, продукти горіння лісових пожеж, нафтопродуктів і промислових об'єктів створюють довгострокові ризики для здоров'я населення та стану довкілля. Методологія оцінки ризику для здоров'я населення дозволяє спрогнозувати збитки для економіки країн. Інтегроване управління забрудненням повітря та викидами вуглецю має вирішальне значення для збереження стабільності екосистеми та здоров'я населення. Існує значна географічна неоднорідність у здійсненні екологічної політики та регіональному економічному розвитку. Ключовою мотивацією для формування політики скорочення викидів вуглецю та політики контролю якості повітря є економічна успішність країни. Цей фактор також безпосередньо впливає на захворюваність на респіраторні захворювання [3].

Очевидно, що в Україні, потребує перегляду соціально-екологічна політика, яка зорієнтована на проблемах забезпечення санітарно-гігієнічної якості життя, з адаптацією до наслідків військових дій та економічних реалій. З цією метою необхідно враховувати міжнародний досвід країн по впровадженню індикаторів соціально-економічної безпеки для суспільства в умовах війни з широкою інформатизацією населення.

Побудова позитивного соціального простору з впровадженням реабілітаційних заходів по збереженню ментального здоров'я людей, соціальна інтеграція, удосконалення соціальної структури суспільства й механізмів соціального захисту населення дозволять створювати й розширювати зони безпеки, і як результат, реалізовувати соціально-економічну безпеку в нашій країні в цей важкий час.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Толманевич Л.М. Соціально-економічна безпека в умовах глобалізації // *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2011. №2, Р.367-376. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvldu_e_2011_2_43
2. Яких екологічних наслідків зазнала Україна за час війни окрім збитків від підриву Каховської ГЕС. *Kyiv School of Economics*: веб-сайт. URL: Режим доступу: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/yakih-ekologichnih-naslidkiv-zaznala-ukrayina-za-chas-viyuni-okrim-zbitkiv-vid-pidrivu-kahovskoyi-ges/> (дата звернення 20.10.2024)
3. Qianwen Li, Tingyu Qian, Hui Wang, Longhao Bai, Environmental forcing and policy synergy: A multidimensional approach in the governance of air pollution and carbon emission. *Environmental Research*. 2024. 261, 119747. <https://doi.org/10.1016/j.envres.2024.119747>.



КЛЮЧОВІ СКЛАДОВІ ЕФЕКТИВНОГО АВІАЦІЙНОГО БІЗНЕС-ПЛАНУ

Нертік Марина

*студентка II курсу магістратури спеціальності 272 Авіаційний транспорт
Льотна академія Національного авіаційного університету
м. Кропивницький*

Сікірда Юлія Володимирівна

*канд. техн. наук, професор, завідувачка кафедри конструкції повітряних суден, авіаційних
двигунів та підтримання льотної придатності
Льотна академія Національного авіаційного університету
м. Кропивницький*

Авіаційна галузь – одна з найбільш динамічних і конкурентних світових галузей, де постійно змінюються технології, правила, вподобання клієнтів і ринкові умови. Щоб досягти успіху в цьому складному середовищі, потрібно мати чітке бачення, обґрунтовану стратегію та реалістичний план для досягнення поставлених цілей. Саме тут у нагоді стає авіаційний бізнес-план [1] – документ, який окреслює цілі, стратегії та дії авіаційного бізнесу, будь то авіакомпанія, аеропорт, провайдер аеронавігаційного або технічного обслуговування, льотна школа чи будь-яке інше авіапідприємство. Бізнес-план дозволяє [1; 2]:

1. Визначити місію, бачення та цінності авіапідприємства. Це ключові елементи бізнес-ідентичності, які керують процесом прийняття рішень та діями. Вони також повідомляють зацікавленим сторонам, таким як інвестори, клієнти, працівники та регуляторні органи, про те, що означає авіаційний бізнес і чого він прагне досягти.

2. Проаналізувати ринок і конкурентне середовище авіапідприємства. Необхідно розуміти розмір, структуру, тенденції та можливості цільового ринку, а також сильні та слабкі сторони, можливості та загрози конкурентів. Це допоможе визначити унікальну ціннісну пропозицію, конкурентну перевагу та позиціонування на ринку.

3. Визначити цілі та завдання авіапідприємства. Потрібно визначити, чого авіапідприємство хоче досягти в короткостроковій і довгостроковій перспективі, і як воно буде вимірювати свій прогрес і ефективність. Цілі та завдання повинні бути SMART: конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі.

4. Розробити стратегії та плани дій авіапідприємства. Потрібно окреслити, як будуть досягатись цілі та завдання, а також які ресурси і заходи знадобляться. Стратегії та плани дій мають бути узгоджені з місією, баченням та цінностями, а також стосуватись ключових аспектів авіаційного бізнесу, таких як маркетинг, операційна діяльність, фінанси, людські ресурси та управління ризиками.



5. Оцінити фінансові прогнози та припущення авіапідприємства. Потрібно оцінити доходи, витрати, грошові потоки та прибутковість на наступні три-п'ять років, а також обґрунтувати припущення та розрахунки. Крім того, необхідно визначити потреби у фінансуванні та джерела фінансування, а також продемонструвати фінансову життєздатність і стійкість.

Авіаційний бізнес-план – це не статичний документ, який пишеться один раз і забувається. Це живий документ, який необхідно регулярно оновлювати і переглядати, оскільки авіаційний бізнес розвивається і адаптується до мінливих ринкових умов. Авіаційний бізнес-план – це не гарантія успіху, а інструмент, який допомагає планувати, реалізовувати та контролювати ефективність авіаційного бізнесу. Створивши авіаційний бізнес-план, авіапідприємство можете збільшити свої шанси злетіти і досягти нових висот в авіаційній галузі [3].

Власник авіаційного бізнесу повинен мати чітке розуміння ключових компонентів ефективного авіаційного бізнес-плану, таких як [4; 5]:

- резюме, яке привертає увагу потенційних інвесторів і зацікавлених сторін;
- аналіз ринку, який визначає цільовий ринок авіапідприємства, конкурентів і галузеві тенденції;
- бізнес-модель, яка описує, як авіапідприємство буде отримувати дохід і прибуток від своїх авіаційних послуг;
- маркетингова стратегія, яка визначає, як авіапідприємство буде просувати свій бренд і залучати клієнтів;
- операційний план, у якому детально описано, як власник авіаційного бізнесу буде керувати своїми ресурсами, обладнанням і персоналом;
- фінансовий план, який прогнозує доходи, витрати та грошові потоки авіапідприємства на наступні три-п'ять років;
- аналіз ризиків, який оцінює потенційні загрози та можливості для авіаційного бізнесу;
- додатки, які містять додаткову інформацію та супровідні документи до бізнес-плану.

Однак наявності добре складеного бізнес-плану недостатньо для забезпечення успіху в авіаційній галузі. Власник авіаційного бізнесу також повинен вжити заходів і ефективно реалізувати свій план. Ось кілька порад, які допоможуть йому це зробити [4; 5]:

1) Необхідно регулярно переглядати та оновлювати бізнес-план. Бізнес-план – це не статичний документ, а динамічний, який повинен відображати мінливі умови ринку та потреби клієнтів. Треба переглядати бізнес-план принаймні раз на рік і оновлювати його за потреби, щоб він залишався актуальним і реалістичним.

2) Бажано звернутись за відгуками та порадами до експертів. Бізнес-план – це не окремих, а спільний проект, який може отримати користь від внеску та



вказівок інших. Корисно звернутись за відгуками та порадами до експертів авіаційної галузі, наприклад до наставників, консультантів або радників. Вони можуть запропонувати цінну інформацію та пропозиції щодо покращення бізнес-плану та уникнення поширених пасток.

3) Потрібно доводити бізнес-план чітко та переконливо. Бізнес-план – це не секретний документ, а інструмент комунікації, який може допомогти залучити і переконати потенційних інвесторів і зацікавлені сторони. Бізнес-план повідомляють чітко та переконливо, щоб продемонструвати бачення, ціннісну пропозицію та конкурентну перевагу авіапідприємства. Доцільно використовувати візуальні засоби, такі як діаграми, графіки та зображення, щоб покращити презентацію та зробити її більш привабливою.

4) Треба контролювати та вимірювати прогрес та ефективність бізнес-плану. Бізнес-план – це не список побажань, а дорожня карта, яка може допомогти досягти цілей і завдань авіапідприємства. Необхідно відстежувати та оцінювати прогрес та ефективність бізнес-плану і за потреби коригувати стратегії та тактики, щоб залишатися на шляху та подолати труднощі.

Бізнес-план, як основа стратегічного управління, дозволяє проаналізувати всі елементи діяльності авіапідприємства, визначити фактори негативного впливу, загрози та можливості, розглянути альтернативні варіанти дій, спрогнозувати фінансові результати та визначити суми необхідних капіталовкладень, що у свою чергу, дає можливість оптимізувати функціонування авіаційного бізнесу і мінімізувати негативні впливи на нього.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бізнес-план: вітчизняний і зарубіжний досвід / за ред. В.М. Попова. Харків: Мрія, 2019. 264 с.
2. Касьянчик В.Д., Олесюк Є.А. Ефективність експлуатації міжнародних авіаліній. Львів: Брідж, 2018. 216 с.
3. Косиченко Є.Ф. Удосконалення управління транспортом в умовах економічної реформи: на прикладі цивільної авіації. Київ: Транспорт, 2019. 199 с.
4. Aviation Business Plan: Taking Flight: Key Components of an Effective Aviation Business Plan. *Faster Capital*: web-site. 16.06.2024. URL: <https://fastercapital.com/content/Aviation-Business-Plan--Taking-Flight--Key-Components-of-an-Effective-Aviation-Business-Plan.html> (дата звернення: 14.10.2024).
5. Moghadasnian S., Pahlavan N. Strategic Planning in the Airline Industry: A KPI-Driven Approach for Enhanced Decision Making. *7th National Conference on Organization and Management Research*, May 2024, Tehran, Iran. URL: https://www.researchgate.net/publication/378774534_Strategic_Planning_in_the_Airline_Industry_A_KPI-Driven_Approach_for_Enhanced_Decision_Making (дата звернення: 15.10.2024).



СУТНІСТЬ СИСТЕМИ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Новаков Олександр

*студентка II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Панченко О.П.

*канд. економ. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Сучасне ринкове середовище, що характеризується невизначеністю, динамічністю, високим рівнем ризику та посиленням конкуренції, зумовлює зміщення фокусу уваги на людські ресурси підприємства, які мають фундаментальне значення для забезпечення конкурентних переваг. Ефективність управління персоналом значною мірою залежить від оптимальної побудови системи управління персоналом, механізму її функціонування та оптимальності обраного методу управління персоналом.

Аналіз сучасних досліджень і публікацій дозволяє стверджувати, що обраній проблемі приділяють значну увагу вітчизняні і закордонні науковці: Г. В. Осовська і О. В. Крушельницька, А. Я. Кібанов, Н. А. Пиличев, Т. В. Донченко, Є. П. Качан, Д. Г. Шушпанов та інші. Це обумовлено необхідністю розробки перспективних підходів і методів управління трудовими ресурсами, які безпосередньо пов'язані з результатами діяльності підприємства, що особливо актуально в умовах мінливої економічної ситуації [4, с. 86].

Основними складовими сутності управління персоналом є взаємопов'язаний організаційний вплив на процеси формування, розподілу та перерозподілу робочої сили на рівні підприємства, створення умов для використання трудових якостей працівників (робочої сили), з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства та розвитку працівників [1, с. 63].

Ефективне функціонування підприємства, значною мірою залежить від вибору варіантів побудови системи управління людськими ресурсами самого підприємства, знання механізмів її функціонування, вибору найбільш оптимальної технології, методів роботи з людьми. Під методами в управлінні розуміють прийоми та способи дій, які сприяють досягненню цілей управління. Однак, для остаточного досягнення цілей варто впливати на керований колектив за допомогою стимулів [2, с. 93].

Метою методів управління є забезпечення гармонії, тобто органічного поєднання індивідуальних, колективних і суспільних інтересів. Методи управління покликані мобілізувати працівників для забезпечення високої



ефективності їхньої праці, спільної роботи та максимального досягнення цілей підприємства [3, с. 233].

Система методів управління персоналом підприємства поділяються на три групи:

- організаційно-розпорядчі – це система управлінських заходів, які забезпечують реалізацію управлінських рішень і регулюють діяльність підприємства через створення чіткої структури, правил та процедур. Вони забезпечують структуру, чіткість і системність у функціонуванні підприємства, що є необхідним для ефективного досягнення його цілей;

- економічні методи управління персоналом сприяють підвищенню ефективності роботи підприємства через оптимізацію витрат, поліпшення мотивації працівників і забезпечення їхнього професійного розвитку. Це, в свою чергу, призводить до досягнення стратегічних цілей організації;

- соціально-психологічні методи орієнтовані на врахування соціальних і психологічних аспектів взаємодії між працівниками та керівництвом. Вони допомагають створити сприятливу атмосферу в колективі, підвищити рівень довіри та співпраці, що, в свою чергу, сприяє досягненню бізнес-цілей і підвищенню загальної продуктивності.

Всі види методів органічно пов'язані між собою і утворюють систему управління персоналом. Всі методи управління повинні функціонувати як цілісна система взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, а не як окремі і незалежні. Всі методи управління, що використовуються для вирішення конкретного завдання, пов'язані між собою, доповнюють один одного і застосовуються органічно.

На основі дослідження визначено, що методи управління діалектично пов'язані з цілями управління. Цілі визначають специфіку використання методів, а вибір методів певною мірою визначає реалістичність досягнення цілей. Але, з іншого боку, методи показують, яким чином мають бути досягнуті цілі управління. Методи визначають якісні аспекти управління. Удосконалювати їх – означає вдосконалювати управління. Комплексне застосування методів управління людськими ресурсами дозволяє зосередити потенціал трудового колективу на вирішенні конкретних виробничих завдань і зробити роботу колективу максимально ефективною.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник для студ. вищ. навч. закл. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
2. Горювий Д. А., Строков Є. М. Мотивація та стимулювання як основні засоби управління персоналом в Україні. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки.* 2019. Вип. 3. С. 90–96.
3. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу. Київ. Знання, 2018. 435 с.
4. Шитікова Л. В. Теоретичні аспекти ефективного управління персоналом в сучасних економічних умовах. *Науковий вісник Мукачевського державного університету, 2019. Серія Економіка. Випуск 2(12).* С 86-90.



ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Рапацька Вероніка

*студентка II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Денисенко М.П.

*доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Основною метою суб'єктів господарювання в сучасній ринковій економіці є забезпечення стійкості та ефективності діяльності. В умовах значного посилення конкуренції на національному та глобальному рівнях, успішність ринкової діяльності вимірюється здатністю ефективно протистояти суперництву. Це розглядається як явище конкурентоспроможності, основою якої традиційно вважається конкурентоспроможність продукції, що забезпечує підтримання конкурентоспроможності підприємств на належному рівні. У цьому контексті, кожному підприємству необхідно проводити аналіз власної конкурентної позиції та розробляти ефективні заходи щодо її покращення. З цієї точки зору, актуальність проблеми, її теоретична значущість і практична цінність визначили логічну послідовність побудови роботи, основні поняття, категорії, методи і підходи, що розглядаються.

Проблеми розвитку конкурентоспроможності підприємства розкриті в роботах таких зарубіжних вчених як: А. Сміта, Д. Рікардо, А. О. Курно, Е. Чемберліна, М. Портера, П. Друкера, Ф. Котлера, А. Томпсона та інші. Вагомий внесок у дослідження питань конкурентоспроможності зробили вітчизняні вчені-економісти: Балабанова Л. В., Дикань В. Л., Краснокутська О. М., Криворучко О. М. Павлюк Т. Враховуючи отримані наукові здобутки, управління конкурентоспроможністю підприємства та для забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень, у цій сфері, необхідне подальше поглиблення управлінського інструментарію враховуючи специфіку підприємств. Конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства своєчасно та ефективно коригувати параметри діяльності у відповідь на зміни зовнішнього середовища з метою збереження існуючих та створення нових конкурентних переваг для досягнення власних стратегічних цілей, причому це поняття є не тільки результатом діяльності, а й стратегічними цілями [1, с. 23].

Конкурентоспроможність підприємства базується на конкурентних перевагах підприємства, які визначають здатність підприємства витримувати конкуренцію на конкретному ринку і відображають відносну позицію цього підприємства по відношенню до його конкурентів [2, с. 209]. Метою управління



конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення життєздатності та сталого функціонування в умовах мінливих економічних, політичних, соціальних та інших зовнішніх обставин [3, с. 13].

Таким чином, критичний аналіз існуючих підходів до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» дозволив сформулювати власне розуміння цього явища. Конкурентоспроможність підприємства є комплексною характеристикою підприємства і включає в себе роботу з удосконалення його внутрішньої та зовнішньої діяльності з метою розвитку підприємства та зміцнення його ринкових позицій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Криворучко О. М. Інтегрований підхід до удосконалення бізнес-процесів підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2021. вип. 32. С. 17-27.
2. Балабанова Л. В., Кривенко Г. В., Балабанова І. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. Київ: ВД «Професіонал», 2022. 256 с.
3. Дикань В. Л., Шраменко О. В. Конкурентна стратегія підприємства: конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2017. Ч. 1. 58 с.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Тесленко Ілля

*студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Денисенко М.П.

*доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

В умовах глобальної кризи та гіпердинамічних змін у світовій економіці питання ефективного та сталого функціонування підприємств набуває особливого значення. У сучасному динамічному бізнес-середовищі, що швидко змінюється, розробка нових підходів до корпоративного управління має першочергове значення в довгостроковій перспективі для забезпечення ефективного функціонування підприємств. Сьогодні у світовій практиці стратегічне управління є інструментом забезпечення ефективності та конкурентоспроможності. На процес визначення стратегії розвитку підприємства впливає низка факторів, у тому числі стадія життєвого циклу.

Теоретичні, практичні і методологічні аспекти формування і реалізації стратегій підприємств розглядалися у працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених економістів як М. Мескона, Г. Мінцберга, А. Чандлера, В. Диканя, М. Єрмошенка, П. Зав'ялова, Ю. Іванова, Ф. Котлера, М. Мескона, М. Портера, О. Чернеги, А. Юданова та ін.



Деякі науковці ототожнюють поняття «стратегія» та «стратегія розвитку». Однак аналіз їх підходів показує, що стратегія частіше є засобом реалізації цілей. Стратегії розвитку обов'язково включають наслідки дій, вжитих для досягнення цілей. Таким чином, результат – це завершальний етап дії та її кількісне або якісне вираження. Тому, не варто ототожнювати поняття «стратегія» і «стратегія розвитку». Іншими словами, суть стратегії – це інтегрована і диференційована модель поведінки, якою підприємство керується в процесі своєї діяльності і прагне досягти своїх довгострокових цілей. А стратегія розвитку – це результат постійного вдосконалення бізнес- і функціональних процесів, зростання кількісних і якісних показників, які гарантують стійке виживання підприємства в умовах конкуренції [1, с. 350].

Стратегію розвитку підприємства можна описати як довгостроковий, гнучкий план дій в інноваційному напрямі з відповідним рівнем ризику. Цей план ґрунтується на детальному аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, залежить від людського фактора та потребує інвестицій для досягнення ефективних результатів, підвищення конкурентоспроможності продукту та підприємства [2, с. 55].

Під сучасними стратегіями розвитку підприємства, представленими як серія розроблених заходів, слід розуміти узагальнену модель дій, спрямовану на досягнення довгострокових цілей шляхом змін і перетворень у діяльності підприємства з урахуванням ринкових можливостей і наявних ресурсів [3, с. 126].

Концептуально, стратегія розвитку підприємства – це довгостроковий план, що передбачає низку кількісних і якісних рішень щодо вибору напрямів діяльності підприємства, які ведуть до поліпшення стану підприємства шляхом нарощування його потенціалу, адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гудзь О. І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2021. № 8. С. 346-352.
2. Левін А. А. Класифікація стратегій розвитку компаній. Питання студентської науки: зб. наук. праць. 2022. С. 52-57.
3. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: «Економічна думка». 2017. 390 с.



ОРГАНІЗАЦІЙНО-МОТИВАЦІЙНІ ЗАСАДИ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Федорченко Наталія

*студентка II курсу магістратури, спеціальності 073 «Менеджмент»
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

науковий керівник Панченко О. П.

*канд. економ. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та підприємництва
Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка
м. Кропивницький*

Особливістю сучасного економічного розвитку є те, що його ефективність все більше залежить від знань і навичок менеджерів різних рівнів. Їх професійні навички та інноваційні підходи, вміння аналізувати факти і явища економічного життя та визначати шляхи вирішення проблем, є основними передумовами досягнення високих економічних показників та успіху в бізнесі. Роль менеджерів в управлінському процесі настільки важлива, що необхідно більш глибоко трактувати поняття мотивації менеджерів, враховуючи їх специфічну роль у забезпеченні зростання економічних результатів підприємства.

Наукову проблему мотивації праці управлінського персоналу досліджували у своїх працях такі зарубіжні вчені, як О. В. Гривківська, Ю. П. Колбушкін, А.А. Ларіна, М. Армстронг, Л. Бергер, Л. Гілберт, Д. Мак-Грегор, Д. МакКлелланд, А. Маслоу, Е. Мейо, М. Портер, Ф. Тейлор, А. Файоль, Ф. Херцберг та інші.

Авторами опрацьовано питання мотивації праці управлінців, прикладні аспекти діагностики мотиваційного процесу, проблеми забезпечення ресурсної підтримки організації ефективної мотивації праці управлінського персоналу.

Розглядаючи практичні аспекти мотивації праці, в загальному розумінні, сутність мотивації можна виразити так: мотивація – це вид управлінської діяльності, що забезпечує процес спонукання людей до діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей або цілей підприємства [1, с. 236]. Основними факторами, що формують систему мотивації праці менеджерів, є характер роботи, проблеми, цінності, розподіл часу та психологічні особливості менеджерів [2, с. 96].

Управлінська праця на підприємстві має ряд особливостей, які визначають її специфіку та важливість для загального функціонування організації: мультифункціональність (керівники повинні бути здатними виконувати кілька завдань одночасно, забезпечуючи ефективність діяльності підприємства); прийняття рішень на основі неповної інформації та в умовах невизначеності (це вимагає аналітичних навичок, стратегічного мислення та здатності оцінювати ризики); людський фактор (керівники повинні враховувати психологічні аспекти, мотивувати працівників, вирішувати конфлікти та підтримувати сприятливий робочий клімат); стратегічний підхід (розуміння довгострокових цілей підприємства і розробка планів для їх досягнення, враховуючи зовнішнє



середовище та конкурентів); комунікація (керівники повинні вміти передавати інформацію, слухати та враховувати думки підлеглих, забезпечуючи двосторонній зв'язок); адаптивність (це передбачає готовність до постійного навчання та вдосконалення); координація ресурсів (керівники повинні ефективно управляти різними ресурсами підприємства – людськими, фінансовими, матеріальними та інформаційними, забезпечуючи їх оптимальне використання); оцінка ефективності (оцінка результатів роботи команди та підприємства в цілому, що дозволяє виявляти проблеми і вдосконалювати процеси); інноваційність (сучасні управлінці повинні бути відкритими до нових ідей, технологій та підходів, здатними впроваджувати інновації для покращення роботи підприємства).

Ці особливості роблять управлінську працю складною, але водночас надзвичайно важливою для успіху будь-якого підприємства. Ефективне управління сприяє досягненню поставлених цілей і забезпечує стабільний розвиток організації.

Особливості управлінської праці та передбачена нею мотивація визначаються особливостями управлінської праці. У структурному плані мотиваційні механізми включають фінансово-економічні методи і важелі, певну структуру відповідальних працівників, норми і правила стимулювання і періодичність оцінки вжитих заходів. Модель управління мотиваційними механізмами – це інтегрована система внутрішньої мотивації працівників та зовнішніх стимулів, за допомогою якої можна виявити внутрішні резерви сталого розвитку підприємства.

Суб'єктом мотиваційного механізму управлінської праці є служба управління персоналом, яка не тільки виконує функцію мотивації та стимулювання праці персоналу, а й здійснює всі завдання, пов'язані з управлінням персоналом, від планування до охорони праці [3, с. 240].

Правильно побудована система управлінської мотивації здатна забезпечити максимальну віддачу від кожного працівника. Іншими словами, основною метою системи управлінської мотивації є створення стимулів і умов праці, які спонукають працівників охоче працювати над виконанням поставлених перед ними завдань, тим самим підвищуючи ефективність діяльності підприємства. Тому ефективність мотиваційних заходів на підприємствах може бути досягнута шляхом забезпечення максимального рівня організації праці та управління в підсистемі менеджменту та стимулювання саморозвитку персоналу для подальшого професійного зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Квасній Л. Г., Солтисик О. О., Федішин В. В. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 11. С. 233–237
2. Мельник А. О., Мельник Л. С. Аналіз сучасних мотиваційних підходів до управління персоналом. *Бізнес-навігатор*. 2021. Вип. 4. С. 94-98.
3. Семенова Л. Ю., Татарінова К. С. Розробка ефективного мотиваційного механізму діяльності підприємства. *Молодий вчений*. 2022. № 1 (65). С. 238–241.



УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА АВІАПІДПРИЄМСТВАХ

Фомін Валентин Миколайович

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальність 073 «Менеджмент»
Льотна академія Національного авіаційного університету*

науковий керівник: Мірошніченко І.С.

*к.анд економ. наук, доцент кафедри менеджменту авіаційної діяльності
Льотна академія Національного авіаційного університету*

На сьогодні управління інноваційною діяльністю, а також розвиток міжнародних авіаційних мереж загалом, є одним із вагомих важелів ефективного функціонування авіакомпаній внутрішніх так й міжнародних, беручи до уваги присутній високий та часом доволі жорсткий рівень конкуренції в авіаційній сфері, інноваційна діяльність та її управління постає важливим фактором котрий надає змогу вирішити більшість потреб зі сторони економічного, а також технічного забезпечення, оскільки переважна більшість авіакомпанії та авіапідприємств ставлять головною метою саме отримання максимального прибутку за допомогою в першу чергу здійснення перевезення пасажирів, їх багажу, пошти та за необхідності – вантажів.

Як зазначав Р.П. Бойчук, один з науковців котрі вивчали питання інноваційної діяльності: «Інноваційна авіакомпанія – це підприємство, діяльність якого спрямована на постійне здійснення інновацій та формування інноваційної корпоративної культури, високий рівень дотримання плану робіт, зорієнтоване на отримання результатів своєї діяльності переважно від розроблення та впровадження інноваційних технологій» [1].

Перш ніж почати перераховувати переваги інноваційної діяльності, слід зосередити увагу на важелях котрі повністю унеможлиблюють даний вид управління:

- функціональна вузька направленість авіакомпанії на авіап перевезення пасажирів або вантажів в ролі своєї діяльності;
- використання не логічно дорогої нової авіатехніки в поєднанні з обмеженістю фінансових ресурсів;
- відсутність стадії дослідження параметрів дослідної робіт авіатехніки, цим може бути повітряні судна, механізми авіоніки, системи on-line продажу послуг й квитків та інші технічні засоби електронної реалізації.

Економічний аспект інноваційної діяльності авіакомпанії та авіапідприємств включає в себе такі основні елементи, як:

- постановка мети, формування та вибір інноваційної стратегії;
- пошук та оцінювання інновацій;
- визначення джерел фінансування інноваційної діяльності;
- безпосереднє впровадження та аналіз ефективності від реалізації інновацій.



Інновації у сфері авіаційних перевезень являють собою різновид організаційно-управлінських інновацій, котрі заздалегідь мають на меті до цілеспрямованих змін на різних рівнях авіа послуг, розроблення новаторських ідей у сфері організації інфраструктури авіаперевезень, впровадженні нових видів повітряних суден, якщо це економічно вигідно, та ін., а також в інформаційно-рекламному забезпеченні попиту в авіаперевезеннях і в процесі роботи з персоналом [2].

Першою проблемою котра має вирішуватись під час впровадження інноваційної діяльності в авіакомпаніях, є необхідність вирішення питань зі сторони періодичного оновлення всього фізично застарілого майна, що в свою чергу починає гальмувати швидкість надання послуг, а також що не менш важливо, створює критичні недоліки задля ефективного розвитку авіакомпанії, але на противагу цього, завдяки реалізації інновацій, авіакомпанії отримують можливість забезпечити свої послуги конкурентними перевагами, а саме [3]:

- покращення вже наявних параметрів за допомогою сучасних засобів та технологій;
- зменшення необхідного часу на обслуговування та надання різноманітних послуг;
- розширити мережу маршрутів та покращити фінансові показники своєї діяльності.

Не менш важливим постають й особливості самого механізму інноваційної діяльності, котрі в свою чергу полягають у наступному, а саме:

- адаптація системи управління інноваційною діяльністю до зовнішнього середовища та його потреб;
- створення та введення інноваційної стратегії, а також елементів зі заздалегідь визначеними цілями й завданнями задля загальної стратегії авіакомпанії;
- забезпечення внутрішньої впорядкованості, узгодженості та взаємодії автономних частин загалом до економічного механізму;
- формування спеціалізованих структурних підрозділів в авіапідприємствах з управління та контролю інноваційною діяльністю.

Підводячи підсумки слід зазначити що управління інноваційною діяльністю на авіапідприємствах, становлять важливу частку під час перевірки на конкурентоздатність, авіакомпанії сьогодні не можуть залишатися конкурентоспроможними на ринку без впровадження досліджень та не аналізують поведінку та очікування своїх пасажирів. Варто запроваджувати маркетингові інновації для досягнення максимальних результатів продажів та збільшення кількості реалізованої продукції та послуг, в свою чергу функціонування механізму інноваційної діяльності авіакомпаній, може стати важливим рішенням, адже дозволить підтримувати необхідний рівень зі сторони економічної ефективності.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бойчук Р.П. Окремі проблеми становлення інвестиційного права України. *Право та інноваційне суспільство*. 2016. С.56-62
2. Побережна З.М. Розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств на засадах маркетингового управління. *Наукоємні технології*. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2024/76_2024/29.pdf
3. Пунда О.В. Особливості управління інвестиційно привабливістю авіапідприємств. *Ефективна економіка*. 2016. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2024/76_2024/29.pdf

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Шадиць Євген,

*студент II курсу магістратури спеціальності 073 Менеджмент
Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка,
м. Кропивницький*

науковий керівник Щоголева І.В.

канд. пед. наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка, м. Кропивницький

В умовах сьогодення, яке характеризується інформаційною насиченістю та швидкістю зміни інформації, використанням інформаційних технологій, за допомогою яких прискорюються різноманітні операції з інформацією, питання діяльності підприємств в контексті їх економічної безпеки постає найбільш гостро.

Загальна структура підприємства, його економічна спроможність та персонал доцільно розглядати як системоутворюючі елементи економічної безпеки підприємства.

Важливу роль управління персоналом відіграє у забезпеченні стійкості підприємства та захисту від різних ризиків, оскільки ефективне управління сприяє підвищенню продуктивності, зниженню витрат і запобіганню загрозам, зокрема економічного характеру, пов'язаним з людським фактором.

Управління персоналом являє собою систему, яка об'єднує комплекс цілей, задач і основних напрямків діяльності, а також різних видів, форм, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на забезпечення постійного зростання ефективності виробництва, продуктивності праці і якості роботи [1].

З одного боку, всі вони пов'язані єдиною метою - підвищенням продуктивності праці на основі максимально можливої реалізації здібностей працівників. З іншого боку – створенням таких умов і використанням таких методів управління, які унеможливають або мінімізують ситуації, що можуть негативно вплинути на економічну безпеку підприємства.

До основних аспектів впливу управління персоналом на економічну безпеку підприємства, зазвичай, відносять підбір кваліфікованих кадрів, якісні характеристики яких є актуальними та відповідними певним організаційно-



технічним умовам діяльності підприємства; мотивація персоналу та зменшення рівня його плинності, оскільки демотивований персонал може становити економічну загрозу підприємству; сприятливе корпоративне середовище, яке сприяє зниженню конфліктів і напруженості, і, як наслідок, зниженню ризиків саботажу, корупції або інших негативних проявів, здатних порушити економічну стабільність; надання соціальної підтримки та забезпечення гідних умов праці, завдяки чому знижуються ризики невдоволення персоналу; створення системи внутрішнього контролю за діями співробітників, що дає змогу своєчасно виявляти та запобігати порушенням, як-от шахрайство, недбалість або порушення корпоративних правил. Вважаємо доцільним акцентувати увагу на ще одному суттєвому аспекті: навчання і розвиток персоналу. Питання стосується не лише професійного розвитку, а саме професійно-особистісного розвитку, що може грати роль дієвого мотиватора для персоналу, оскільки основною метою цього процесу є забезпечення гармонійного розвитку всіх аспектів особистості працівника, що дозволяє йому максимально реалізувати свій потенціал у професійній діяльності та зробити вагомий внесок у загальний успіх підприємства.

Персонал можна розглядати ще як носія суб'єктивних професійних знань, тому актуалізується питання щодо інтелектуальної безпеки персоналу підприємства, як складової загальної інтелектуальної безпеки підприємства.

Метою захисту працівників підприємства як носіїв знань є забезпечення накопичення та ефективної реалізації їх інтелектуального потенціалу у господарському процесі. Його напрямками є: захист інтелектуальної праці, що охоплює певні техніко-технологічні, економічні, організаційні, культурологічні заходи; запобігання загрозам системі корпоративної освіти, підвищення кваліфікації, обміну досвідом та самонавчання працівників; захист кар'єри працівника, його просування в організаційній структурі адекватно рівню його компетенції [2, С. 129].

Таким чином, забезпечення економічної безпеки є актуальною проблемою, з якою зіштовхуються підприємства в процесі діяльності, тому ця проблема потребує її подальшого вивчення та пошуку найбільш оптимальних шляхів її мінімізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Лазаренко А. Р. Удосконалення системи управління персоналом підприємства. *Актуальні проблеми управління персоналом та економіки праці*: зб. матеріалів IV Всеукраїнської наук.-практ. конф. молодих учених і студентів. Житомир: ЖДТУ, 2015. 195 с.
2. Марченко О. С. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Харків : Право, 2022. С. 129.



АКТУАЛЬНІСТЬ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Шепель Тетяна

*магістрантка спеціальності 076 Підприємництво та торгівля
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Кропивницький*

науковий керівник Бойко Л.О.

*канд. с.-г. наук, доцент кафедри підприємництва, обліку та фінансів
Херсонський державний аграрно- економічний університет, м. Кропивницький*

Повномасштабна російсько-українська війна постала не лише як загроза, а й як каталізатор, що вимагає переосмислення бізнес-ініціатив у контексті постійної нестабільності воєнного стану. Це актуалізує необхідність пошуку нових проєктів, які можуть виконати роль своєрідних двигунів утримання національної економіки, водночас покращуючи якість соціального життя населення.

На сьогодні, однією з найбільш перспективних форм бізнесу виявляється соціальне підприємництво. Дана модель, яка ще донедавна сприймалася як новизна в організації бізнесу, тепер демонструє свій потенціал у забезпеченні соціально-економічного розвитку, особливо в умовах та після завершення війни. Соціальні підприємства, в свою чергу, стають не лише механізмами економічної активності, а й важливими гравцями на політичній та соціальній аренах, пропонуючи інноваційні рішення для вирішення соціальних проблем.

Соціальне підприємництво має потенціал стати не лише економічним, а й соціальним рушієм, покликаним активізувати зміни в суспільстві. Воно здатне створювати нові робочі місця, втілюючи в життя проєкти, які відповідають актуальним потребам громад, формуючи таким чином стратегію стійкого відновлення. Дані суб'єкти господарювання поєднують комерційну діяльність із соціальною місією, що дозволяє їм бути фінансово стійкими та одночасно приносити користь суспільству. Вони зосереджуються на вирішенні ключових проблем, таких як боротьба з бідністю, нерівність, покращення доступу до освіти, охорони здоров'я, підтримка вразливих верств населення та розвиток місцевих громад.

У даному контексті соціальний бізнес може стати важливим елементом не лише в економічній сфері, а й у соціальному відновленні України, впливаючи на життя багатьох людей: працевлаштовують представників вразливих груп населення, реінвестують частину свого прибутку в соціальні проєкти тощо. [2]

Соціальне підприємництво в Україні наразі не має офіційного статусу в законодавстві, однак його роль і значення в суспільстві постійно зростають. Соціальні підприємці ставлять перед собою мету вирішувати важливі соціальні проблеми: від задоволення потреб населення до покращення локальної інфраструктури. Таким чином, вони сприяють розвитку суспільства, заповнюючи ті ніші, де держава не завжди встигає діяти ефективно. [1]



Важливо зазначити, що соціальне підприємництво є глобальним трендом, і Україна не є винятком. Розвиток даного сектору може стати потужним інструментом для вирішення соціальних проблем та стимулювання економічного зростання. Однак для його подальшого розвитку необхідно створити сприятливе законодавче середовище, яке б підтримувало та стимулювало їх діяльність. Критерії визначення соціального підприємництва продемонстровано на рис.1.

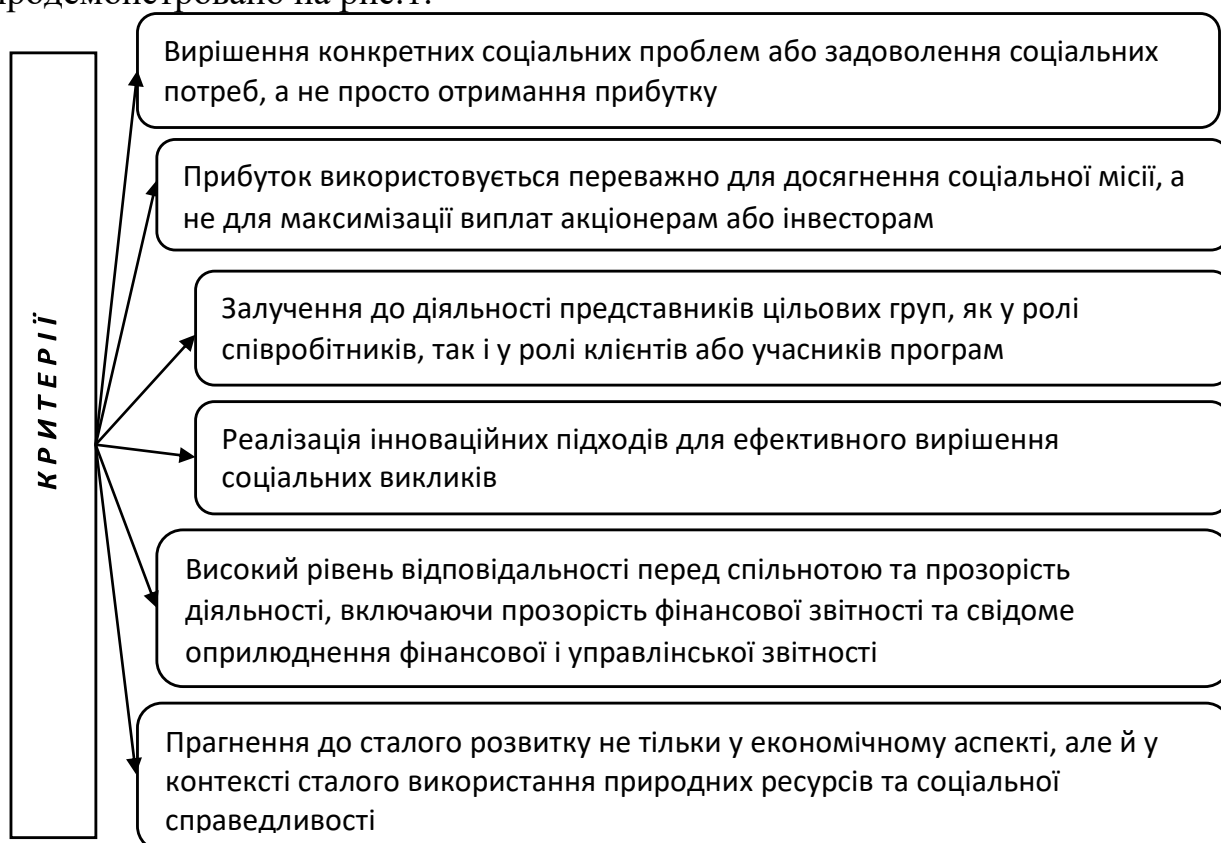


Рисунок 1. – Критерії визначення соціального підприємництва [3]

Розвиток соціального бізнесу є не просто новітнім трендом, а необхідністю для створення стабільного та справедливого майбутнього країни. Воно представляє собою унікальну можливість для України не лише економічно, але й соціально відновитися. Дане явище має потенціал значно вплинути на економічну ситуацію в країні, створюючи нові робочі місця, сплачуючи податки та залучаючи інвестиції.

Соціальні підприємства, як правило, зосереджуються на тих аспектах суспільного життя, які часто залишаються поза увагою традиційного бізнесу. Вони не тільки забезпечують економічний розвиток, а й сприяють формуванню більш свідомого та активного суспільства. Соціальні підприємці мотивують громадян бути активнішими, відповідальнішими та стійкішими до різних кризових ситуацій. Завдяки цим підприємствам люди отримують можливість брати участь у вирішенні соціальних питань, що, в свою чергу, підвищує їхню впевненість у собі та власних силах.



У таблиці 1 запропоновано матрицю SWOT-аналізу діяльності соціальних підприємств в умовах воєнного стану [4]

Таблиця 1

Матриця SWOT-аналізу діяльності соціальних підприємств у сучасних умовах ризиків воєнного стану

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p><i>Мобілізація фінансових та людських ресурсів:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - орієнтація на вирішення соціально значущих проблем підвищила здатність залучати донати, грантові ресурси, соціальні інвестиції тощо; - сприяння високої вмотивованості мобілізації людських ресурсів, через залучення волонтерів. <p><i>Інновації та гнучкість діяльності:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - впровадження інноваційних продуктів та/або інноваційних рішень для вирішення соціальних проблем, які виникли в умовах війни; - швидка адаптація організаційно-управлінської структури відповідно до мінливих зовнішніх умов. <p><i>Соціальна відповідальність:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - співпраця з міжнародними організаціями та урядовими органами для ефективної реалізації соціальних проєктів; - підтримка громад та доступність соціальних послуг під час війни. 	<p><i>Обмежені фінансові та трудові ресурси:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - зменшення іноземних і/та внутрішніх інвестиційних потоків; - міграція економічно активного населення, молоді та дітей. <p><i>Нестабільність та ризики воєнного стану:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - загрози фізичній безпеці працівників, руйнування об'єктів інфраструктури, блек-ауту, ускладнення виконання соціальних проєктів; - порушення логістичних зв'язків. <p><i>Мінливі та важко прогнозовані зовнішні умови:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - зміни в політичних умовах, у нормативно-правовій базі, в урядовій стратегії можуть призвести до неспроможності соціальних підприємств ефективно функціонувати; - ускладнення здатності надавати соціальні послуги
Можливості	Загрози
<p><i>Сприяння підвищенню зайнятості:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - формування освітніх та професійних навичок соціально вразливих груп населення. <p><i>Сприяння соціальній реабілітації:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - працевлаштування в соціальних підприємствах ВПО та військово-службовців. <p><i>Партнерство з гуманітарними організаціями:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - співпраця з гуманітарними організаціями. 	<p><i>Руйнування інфраструктури:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - пошкодження/руйнування об'єктів інфраструктури соціальних підприємств. <p><i>Зростання соціальних проблем:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - загострення соціальних проблем і протиріч, що ставить під загрозу ефективність соціальних програм. <p><i>Втрата донорської підтримки:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - зменшення інтересу фінансових, правових донорів у фінансуванні соціальних проєктів.



Оскільки Україна прагне інтегруватися в європейський простір, соціальні підприємці відіграють важливу роль у зміцненні міжнародного авторитету держави. Їхня діяльність демонструє прагнення до інновацій, соціальної відповідальності та сталого розвитку, що є важливими критеріями для міжнародного співтовариства.

Важливим аспектом розвитку соціального підприємництва є підтримка з боку світових і локальних організацій. Дані організації можуть надавати консультації, організовувати програми неформальної освіти та лобіювати інтереси соціальних бізнесів на різних рівнях. Проте для досягнення значного прогресу необхідна активна підтримка з боку держави та місцевих органів влади. Це може включати визнання соціального підприємництва, фінансову підтримку, а також навчальні програми, що підвищують кваліфікацію підприємців.

На сьогодні існує безліч програм підтримки для соціальних підприємств. Однією з таких ініціатив є програма «18:35. Бізнес-підтримка» [5], яка активно працює з 15 молодіжними соціальними підприємствами. Програма забезпечує їм не лише бізнес-консалтинг, а й гранти до 10 тисяч доларів для розвитку їхньої діяльності. Дане фінансування може стати ключовим фактором у розширенні бізнесу, поліпшенні послуг та продуктів, а також у вирішенні соціальних питань на локальному рівні.

Отже, соціальне підприємництво не лише допомагає вирішувати нагальні соціальні проблеми, але й має величезний потенціал для економічного зростання. Воно є необхідним для створення стабільного, інклюзивного та процвітаючого майбутнього України, де всі громадяни матимуть рівні можливості для реалізації своїх потенціалів. Соціальне підприємництво, таким чином, стає важливим елементом для досягнення соціального прогресу, економічної стабільності та загального благополуччя в країні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Що таке соціальний бізнес і чому він потрібен Україні: розглядаємо основи соціального підприємництва. URL: <https://www.village.com.ua/village/business/sotsialne-pidpryemnytstvo/349889-social-business>
2. Соціальне підприємництво як відповідь суспільства на соціальні потреби // ТОВ «ЛІГА ЗАКОН»: [Веб-сайт]. 2021. URL: https://biz.ligazakon.net/interview/205014_sotsalnepdprimnitstvo-yak-vdpovd-susplstva-na-sotsaln-potrebi
3. Перезовова І.В., Обельницька Х.В., Шепель Т.В., Неміш Ю.В. Засади розвитку соціального підприємництва на тлі переходу до економіки спільної участі. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/943/836>
4. Бойда С.В. Соціальне підприємництво як інструмент післявоєнної відбудови економіки України. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3281/3205>
5. 18:35 Бізнес підтримка для молодіжних підприємств. URL: <https://schoolofme.me/18-35>



ВИКЛИКИ ТА ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ НА ТЛІ РОСІЙСЬКО - УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

Шепель Тетяна

*магістрантка спеціальності 076 Підприємництво та торгівля
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Кропивницький*

науковий керівник Бойко Л.О.

*канд. с.-г. наук, доцент кафедри підприємництва, обліку та фінансів
Херсонський державний аграрно- економічний університет, м. Кропивницький*

Економічна безпека України зазнає глибоких і масштабних змін в часи повномасштабного російського вторгнення, що триває вже третій рік. Після оговтання від шоку, українська економіка почала перехід на режим функціонування в умовах війни. Це стало важливим етапом трансформації економічної моделі країни, що супроводжується як стриманим оптимізмом експертів стосовно майбутнього відновлення, так і новими викликами, що ставлять під загрозу економічну стабільність держави.

Станом на лютий 2024 р. ключові загрози економічній безпеці України були обумовлені як прямими наслідками військових дій, так і непрямими факторами, які підривають розвиток національної економіки. Руйнування стратегічної економічної інфраструктури (транспортної, енергетичної та промислової) призводять до масштабних збитків, що ускладнює відновлення нормальної економічної діяльності на значних територіях країни. Особливо це стосується окупованих та прифронтових областей: Донецька, Харківська, Луганська, Запорізька, Херсонська. Пряма шкода від війни оцінюється в 152 млрд. дол. США. [1] Оцінити всі збитки, завдані війною, складно, оскільки вони постійно збільшуються. Вартість відновлення України на кінець 2023 року сягнула 486 млрд. дол. США. [2]

Систематичні ракетні та дронів атаки на критично важливі об'єкти продовжують погіршувати ситуацію, тоді як активні бойові дії у прифронтових зонах унеможливають ведення економічної діяльності на місцевих рівнях.

Однак, навіть за таких умов економіка України залишатиметься залежною від зовнішніх фінансових вливань та міжнародної допомоги. Стратегічне завдання полягає у створенні умов для сталого розвитку та залучення інвестицій, які могли б забезпечити довгострокове зростання. Наразі економічне «виживання» можливе завдяки підтримці з боку міжнародних партнерів, однак цього недостатньо для досягнення значних результатів у сфері стратегічного розвитку.

Економічне зростання України у 2023 році склало 5,3%, що перевищило попередні прогнози і стало важливим кроком на шляху до стабілізації. Однак, для повного відновлення довоєнних обсягів ВВП знадобиться близько 6–7 років постійного зростання на рівні 5% на рік. За оцінками Міжнародного валютного



фонду, реальний ВВП України у 2027 р. складе близько 90,5% від довоєнного рівня. [3]

Одним із важливих факторів, що сприяли стабілізації економіки у 2023 р., стало зростання внутрішнього споживчого попиту. Водночас його динаміка ще залишається низькою і значною мірою залежить від державної соціальної підтримки, а не від зростання доходів населення через активізацію економіки. Велика частина фінансування для підтримки внутрішнього попиту здійснювалася за рахунок міжнародної допомоги, що направлялася на покриття дефіциту Державного бюджету. Незважаючи на це, поступове відновлення ринку праці та зростання попиту на робочу силу стали позитивними сигналами для економічного відновлення.

Станом на сьогодні, актуалізовано загрози, які стосуються ключових складових економічної безпеки, які зображено на рис.1.



Рисунок 1. – Загрози економічної системи України

Джерело: складено авторами на основі [4]

Важливим фактором, що обмежує економічний потенціал, є нестача кваліфікованої робочої сили, обумовлена як значними втратами населення внаслідок бойових дій, так і масовою міграцією. Дані процеси створюють



дефіцит людських ресурсів, що значно уповільнює виробничий процес і розвиток економіки загалом. Окрім того, існує небезпека подальшого збільшення макроекономічних диспропорцій, особливо у сферах, що залежать від зовнішніх ринків та міжнародної фінансової підтримки.

Попри значні труднощі, у 2023 р. економічна ситуація в Україні дещо стабілізувалася, що дозволило відновити економічну активність на внутрішньому ринку. ВВП досяг рівня 75% від довоєнного рівня 2021 р., що хоч і не є повним відновленням, проте свідчить про поступове покращення ситуації. [3]

Значними залишаються ризики для соціальної та демографічної безпеки України, що напряду впливають на стан економічної безпеки. Масштабні втрати населення, міграція та зниження рівня народжуваності створюють довгострокові виклики для відновлення соціального капіталу. Державні зусилля з підтримки соціальних програм і відновлення демографічної рівноваги поки що не дали бажаних результатів, хоча поступово спостерігається стабілізація окремих складових соціальної системи.

Демографічні та соціальні деформації негативно позначаються на можливостях економіки, навіть якщо ризики з боку воєнних дій зменшуються. Водночас, одним із найважливіших завдань держави на найближчі роки є пошук стійкої моделі соціальної підтримки, яка б ефективно сприяла збереженню та відновленню людського капіталу в умовах сьогодення.

Фінансова безпека залишається важливим елементом економічної стабільності. У 2023 р. ситуація дещо покращилася, однак державний борг, бюджетний дефіцит та нестача податкових надходжень залишаються основними факторами ризику. Пенсійна система та інші соціальні виплати знаходяться під тиском через обмеженість фінансових ресурсів. Великими ризиками для економічної безпеки залишаються зовнішньоекономічні чинники. Збереження обмежень на експорт, складності з логістикою та необхідність розширення виробничих потужностей ставлять під загрозу подальший розвиток промисловості. Подолання цих проблем вимагає системних рішень, зокрема для підтримки експорту та зміцнення стійкості ланцюгів постачання критично важливих товарів.

У 2023 р. розпочався відновлювальний тренд у промисловості, зокрема завдяки попиту на внутрішньому ринку та потребам у продукції для Збройних Сил України і відновлення інфраструктури. Однак, для закріплення цих позитивних змін необхідні подальші адаптаційні заходи, спрямовані на масштабування ефективних виробничих практик і подолання існуючих кризових явищ.

Продовольча безпека також залишається важливим викликом. Військові дії призводять до знищення родючих земель, що значно знижує обсяги виробництва сільськогосподарської продукції. Погіршення інфраструктури



виробництва, зберігання та переробки продуктів також загострює проблему забезпечення населення продовольством.

Однак із переходом конфлікту у фазу затяжної війни на виснаження негативний вплив бойових дій на економіку посилюється через поглиблення економічних диспропорцій, що з'явилися в умовах війни. Відбувається виснаження фінансових резервів населення та бізнесу. Крім того, ворог почав застосовувати різноманітні гібридні методи впливу, які також сприяли загостренню економічної ситуації в країні. У зв'язку з цим виникла гостра потреба в розробці ефективної державної політики, спрямованої на протидію комплексу ризиків і загроз економічній безпеці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Економічна безпека України в умовах довготривалої війни. URL: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidi/ekonomichna-bezpeka-ukrayiny-v-umovakh-dovhotryvaloyi-viyny>
2. Потреби України у відновленні оцінюють у 486 мільярдів доларів: оновлений звіт RDNA3. URL: <https://mtu.gov.ua/news/35306.html>
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
4. Актуальні виклики та загрози економічній безпеці України в умовах воєнного стану. URL: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidi/aktualni-vyklyky-ta-zahrozy-ekonomichniy-bezpetsi-ukrayiny-v>

Наукове видання

**Збірник матеріалів
науково-практичної конференції
молодих вчених та студентів**

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ
В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Випуск № 1

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

Левченко Олександр Миколайович	– доктор економічних наук, професор – науковий редактор,
Денисенко Микола Павлович	– доктор економічних наук, професор,
Бондар Юлія Анатоліївна	– кандидат економічних наук, доцент,
Буткевич Оксана Вікторівна	– кандидат економічних наук, доцент,
Довгенко Яна Олексіївна	– кандидат економічних наук, доцент,
Панченко Оксана Петрівна	– кандидат економічних наук, доцент,
Щоголева Інна Валентинівна	– кандидат педагогічних наук, доцент,
Яременко Людмила Іванівна	– кандидат педагогічних наук, доцент, – відповідальна за випуск

Підп. до друку 15.11.2024 р. Формат 60×84¹/₁₆.
Ум. др. арк. 14,24.

*Центральноукраїнського державного
університету імені Володимира Винниченка
25006, Кропивницький, вул. Шевченка, 1
Тел.: (0522) 24-59-84.
Факс.: (0522) 24-85-44.
E-Mail: mails@cuspu.edu.ua*