

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»**

Кафедра економіки та менеджменту

**ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ РОЗВИТОК
СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ**

**МАТЕРІАЛИ
XIII Всеукраїнської наукової конференції
студентів, аспірантів та молодих вчених**

м. Одеса, 29 листопада 2024 року

**Одеса
2024**

Організатори: Національний університет «Одеська юридична академія», кафедра економіки та менеджменту.

Укладачі:

Слободянюк Ольга Василівна – доктор економічних наук, професор кафедри національної економіки Національного університету «Одеська юридична академія»;

Котлубай Вячеслав Олексійович – кандидат економічних наук, доцент кафедри національної економіки Національного університету «Одеська юридична академія»;

Корнілова Олеся Володимирівна – доктор філософії (PhD), асистент кафедри національної економіки Національного університету «Одеська юридична академія».

Економіко-правовий розвиток сучасної України : матеріали XIII Всеукр. наук. конф. студ., аспір. та молодих вчених, м. Одеса, 29 листопада 2024 р. / за ред. д.е.н., проф. О. М. Кібік. Одеса, 2024. 313 с.

Думка укладачів може не збігатись з думкою авторів матеріалів. Відповідальність за зміст матеріалу несе автор. Відповідальність за порушення принципів академічної доброчесності несе автор.

ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**Павлов К. В.,***доктор економічних наук, професор,**професор кафедри економіки і торгівлі,**Волинський національний університет імені Лесі Українки***МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

Сучасні підприємства, концерни, об'єднання, холдинги, асоціації та корпорації є складними й динамічними соціально-економічними системами. Хоча їм притаманні спільні характеристики, кожна з цих організацій має свої унікальні особливості, деякі з яких важко піддаються обліку і контролю.

Соціально-економічні системи демонструють різноманітний потенціал у різних вимірах, включаючи технічні, технологічні, організаційні та економічні фактори. Ці потенціали відіграють вирішальну роль у формуванні можливостей і ефективності системи в цілому, впливаючи на те, як вона реагує як на внутрішні, так і на зовнішні невизначеності.

З іншої сторони, фактори внутрішньої невизначеності виникають у самій організації. До них належать поточні процеси реконструкції та реформування на рівні підприємства, які можуть включати впровадження нових організаційних структур і моделей оплати праці [83].

Крім того, зміни кількісного і якісного складу робочої сили можуть внести невизначеність, так само як і виклики, викликані погіршенням морального клімату в команді. Іншими внутрішніми факторами можуть бути технічні помилки фахівців, ненадійність машин і обладнання, різноманітні неефективності роботи. Зовнішні чинники невизначеності об'єднують широкий спектр елементів, таких як зміна економічних умов, які впливають як на попит, так і на пропозицію продукції.

Ця категорія також включає в себе новаторські інновації, створені науковими установами, які можуть порушити існуючу динаміку ринку, а також нещодавні законодавчі зміни, що стосуються податкової та митної політики, які можуть суттєво вплинути на бізнес-операції та прибутковість [1].

Соціально-економічна система організована в ієрархічний спосіб, де кожен рівень управління діє з певним ступенем автономії, водночас виступаючи суб'єктом нагляду для рівня, що стоїть вище.

Ця ієрархія зазвичай складається з різних рівнів, таких як ланки, бригади, відділи (або цехи) і, зрештою, підприємство в цілому. На конкретну структуру та кількість підсистем у цій ієрархії впливає внутрішня складність організації, а також її головні цілі та завдання. Застосовуючи ієрархічний підхід до управління, організації можуть оптимізувати свою діяльність, сприяючи кращій комунікації та подоланню інформаційних бар'єрів, які можуть існувати в організації [1].

Справжній потенціал будь-якої даної системи фундаментально формується її здатністю підвищувати ефективність. Це вдосконалення досягається шляхом продуманих і стратегічних управлінських втручань, які зосереджені на оптимізації взаємодії та взаємовідносин між різними компонентами в системі.

Крім того, це передбачає ретельний розгляд різних типів систем і окремих процесів, що діють [3].

Література

1. Павлова О., Павлов К., Бортнік А., Волошин А., Мельник О. Методичні підходи до оцінки проєктів у підприємництві, логістиці та торгівлі. Успіхи досягнення у науці. Серія «Соціальні та поведінкові науки». № 4(4) (2024). С. 803-817. [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4\(4\)-803-817](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4(4)-803-817).

2. Павлова Олена, Омельчук Богдан, Титаренко Іванна, Шевчук Богдана. Теоретико-методичні підходи процесу реінжинірингу в галузі вищої освіти за умов війни. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022, Том 2. №6. С. 251-256. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-42](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-42).

3. Таран-Лала О. М. Функціонування соціально-економічних систем: теорія та практика : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2016. 332 с.

Павлова О. М.,

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри економіки і торгівлі,

Волинський національний університет імені Лесі Українки

УСПІШНІ ПРАКТИКИ ВІДКРИТОЇ НАУКИ ЗА УМОВ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасні тенденції розвитку відкритої науки відіграють ключову роль у трансформації наукового процесу, зокрема через інтеграцію в глобальні наукові спільноти та сприяння міжнародній співпраці. Відкрита наука передбачає доступність наукових даних, публікацій та методів дослідження, що дозволяє забезпечити прозорість, повторюваність і співпрацю між вченими з різних країн.

Однією з основних тенденцій є зростаюча популярність відкритих даних. Наукові установи та журнали все частіше запроваджують політики, що вимагають від дослідників публікації своїх даних в відкритому доступі. Це не лише підвищує якість наукових результатів, а й полегшує доступ до інформації для всіх учасників наукової діяльності, включаючи малобюджетні лабораторії та дослідницькі групи з країн, що розвиваються.

Іншою важливою складовою відкритої науки є відкритий доступ до наукових публікацій. Платформи, що підтримують модель відкритого доступу, забезпечують безкоштовний доступ до наукових статей, що значно розширює можливості для вчених та студентів. Це сприяє більшій доступності знань та підвищує обізнаність про нові досягнення в різних наукових галузях [1].

Крім того, відкриті платформи для спільної роботи, такі як GitHub для коду або Zenodo для даних, дозволяють дослідникам з усього світу співпрацювати над проектами в реальному часі. Це особливо важливо в умовах глобальних викликів, таких як зміна клімату чи пандемії, де міждисциплінарна співпраця є критично важливою для розробки ефективних рішень [2].

Важливим аспектом є також роль міжнародних організацій, які активно просувають концепцію відкритої науки. Наприклад, такі ініціативи, як план дій

UNESCO з відкритої науки, спрямовані на підтримку країн у впровадженні стандартів відкритої науки, забезпечуючи їх ресурсами та рекомендаціями.

Не менш важливою є культура відкритості, яка поступово формується в науковій спільноті. Змінюється ставлення до публікацій та публічного обговорення наукових результатів. Вчені все більше усвідомлюють важливість ділитися знаннями, що призводить до зростання довіри між дослідниками та суспільством [3].

Таким чином, інтеграція відкритої науки в глобальні наукові спільноти не лише сприяє розвитку міжнародної співпраці, але й створює умови для більш інклюзивного, прозорого та ефективного наукового процесу, який відповідає сучасним викликам та потребам суспільства (Табл. 1).

Таблиця 1

Тенденції відкритої науки та їх вплив

Тенденція	Характеристика	Вплив на міжнародну співпрацю
Відкриті дані	Дослідники публікують свої дані в доступних форматах	Полегшує доступ до інформації та повторюваність досліджень
Відкритий доступ	Безкоштовний доступ до наукових статей	Збільшує доступність знань для вчених з різних країн
Спільна робота	Платформи для спільних проєктів	Сприяє міждисциплінарним дослідженням та інноваціям
Міжнародні ініціативи	Підтримка стандартів відкритої науки	Заохочує країни до впровадження відкритих практик
Відкрите навчання	Доступ до навчальних ресурсів	Підвищує кваліфікацію дослідників та студентів
Громадські науки	Залучення громадськості до наукових досліджень	Сприяє отриманню нових ідей та ресурсів

Джерело: сформоване за допомогою [3]

Серед інших важливих аспектів розвитку відкритої науки можна виділити:

1. Цифрові інфраструктури: Зростання використання платформ для зберігання та обробки даних, таких як Open Science Framework, що забезпечує інтеграцію даних і методів у зручному для використання форматі [4].

2. Відкрите навчання: Розвиток ресурсів відкритого навчання, які дозволяють студентам та дослідникам отримувати доступ до матеріалів і курсів безкоштовно, сприяючи підвищенню кваліфікації вчених з різних країн.

3. Громадські науки: Залучення широкої громадськості до наукових досліджень, що стимулює інтерес до науки і сприяє залученню нових ідей та ресурсів.

Сучасні цифрові технології сприяють багатьом інноваціям у відкритій науці. Дві ключові рушійні сили цих змін – це переконаність у цінності вільного обміну ідеями та перегляд ролі наукових даних. Дослідники активно шукають нові способи поширення результатів своїх досліджень і співпраці, ставлять під сумнів ефективність традиційних систем рецензування та знаходять нові джерела інформації.

Література

1. Стрішенець О.М., Павлов К.В. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості. Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка». Збірник наукових праць. Випуск 1 (47). Том 2. Ужгород, 2016. С. 35-38. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2016_1%282%29__7.

2. Brownstein J. S., Freifeld C.C., Madoff L.C. Digital disease detection—harnessing the Web for public health surveillance. *New England Journal of Medicine*. 2009. 360(21). pp. 2153–2157. URL: <https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/NEJMp0900702#core-collateral-metrics>.

3. Cooper S., Khatib F. Treuille A. et al. Predicting protein structures with a multiplayer online game. *Nature*. 2010. Vol. 466, No. 7307. pp. 756–60. <https://doi.org/10.1038/nature09304>.

4. Pavlov Kostiantyn, Pavlova Olena and al. Optimization of multi-channel queuing systems with a single retail attempt: Economic approach. *Decision Science Letters*. *Decision Science Letters* 9 (2020). http://www.growing-science.com/dsl/online/dsl_2020_22.pdf.

ФОРМУВАННЯ УСПІШНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах повномасштабної війни, вітчизняні підприємці стикнулися з безпрецедентними викликами, що змусили їх переосмислити свою стратегію, змінити бізнес-моделі та адаптуватися до нових реалій. Проте ці ж умови відкривають нові можливості для розвитку бізнесу, якщо підприємці здатні правильно використовувати ресурси, працювати з ризиками та бути гнучкими. Успішна бізнес-модель у цих умовах має базуватися на здатності швидко адаптуватися, використовувати інновації, ефективно управляти ризиками та орієнтуватися на поточні потреби ринку.

Успішна бізнес-модель повинна враховувати підвищені ризики, пов'язані з бойовими діями, нестабільною економічною ситуацією та іншими зовнішніми факторами. Важливо розробити стратегії для мінімізації ризиків і збереження стабільності, яке включає створення запасів товарів та ресурсів, альтернативні постачання, забезпечення гнучкості в логістичних процесах, а також продуману стратегію збереження фінансових резервів.

Підприємці повинні швидко переорієнтовувати свої бізнес-моделі на актуальні потреби, які виникають у країні в умовах військових дій, а саме виробництво медичних засобів, засобів індивідуального захисту, військового обладнання, організація логістичних послуг, надання послуг з відновлення інфраструктури, виробництво продуктів харчування для потреб внутрішньо переміщених осіб (ВПО) тощо.

У таких умовах важливо шукати нові ринки збуту та партнери. Що включає не тільки пошук нових внутрішніх ринків (відновлення економічної діяльності в менш постраждалих регіонах), а й розширення експорту, зокрема до країн, які надають Україні підтримку.

Одним із важливих елементів адаптації є цифровізація бізнес-процесів. У період війни підприємства повинні розвивати та впроваджувати технології, що дозволяють працювати в умовах обмеженої мобільності, дистанційної роботи та переміщення. Це включає використання цифрових платформ для продажу товарів і послуг, автоматизацію виробничих процесів, впровадження систем для управління запасами та логістикою.

Ринок цифрових послуг демонструє значне зростання, що супроводжується посиленням конкуренції, що, у свою чергу, сприяє зміцненню позицій України на світовій арені як конкурентоспроможного учасника. Водночас, українські ІТ-фахівці мають значний досвід роботи у провідних міжнародних корпораціях, при цьому зберігаючи можливість здійснювати свою діяльність, перебуваючи в Україні. [1]. Перехід на онлайн-торгівлю може стати основою для розвитку бізнесу під час війни. Підприємці повинні використовувати можливості цифрових каналів для збільшення охоплення аудиторії. Це включає створення власних інтернет-магазинів, співпрацю з онлайн-платформами та використання соціальних мереж для маркетингу.

Успішна бізнес-модель повинна бути інноваційною, а бізнес — готовим до швидких змін. Впровадження новітніх технологій у виробничі процеси, розробка нових продуктів і послуг, що відповідають вимогам сучасності, забезпечують підприємствам конкурентні переваги. Можуть бути інновації в продуктах харчування, виробництві медичних засобів, у сфері автоматизації, захисту інформації тощо.

В умовах війни важливо мати гнучку і стійку логістичну модель. Це включає як оптимізацію наявних ланцюгів постачання, так і розвиток альтернативних маршрутів і постачальників для забезпечення безперервності поставок. Стратегії з використання локальних ресурсів або зміни постачальників на внутрішні можуть бути ефективними. Гнучкість є ключовим елементом для забезпечення ефективного функціонування бізнесу в умовах війни, оскільки вона дозволяє швидко адаптуватися до змінюваних зовнішніх умов і зберігати стійкість перед викликами, що постають перед підприємствами. Тому підприємство має бути готовим швидко змінювати свою діяльність відповідно до зовнішніх умов.

Мобільність бізнесу, можливість тимчасово переїхати в більш безпечні регіони або переналаштувати виробничі потужності можуть значно підвищити його стійкість.

Функціонування бізнес-моделей під час російсько-української війни стало складним і надзвичайно вимогливим завданням для багатьох підприємств в Україні. Війна та її наслідки значною мірою трансформували економічний ландшафт країни. У таких умовах багато компаній змушені були переглянути свої бізнес-моделі та адаптуватися до нових реалій. Окремі підприємства зосередилися на зміцненні внутрішнього ринку, розвиваючи стратегії посилення імпорту, тоді як інші орієнтувалися на пошук нових експортних ринків і змінювали вектори своєї діяльності. Крім того, деякі компанії звернулися до інновацій та технологічного оновлення, що дозволило підвищити їх конкурентоспроможність і зменшити залежність від імпорту. В цілому, розвиток бізнес-моделей під час війни став вимогою часу, що вимагає креативного та гнучкого підходу до вирішення складних завдань. [2, ст. 129].

Бізнес у цей період має взяти на себе соціальні зобов'язання. Підтримка армії, волонтерських організацій, людей, що постраждали від війни, — це не лише питання моралі, а й важливий аспект репутації бізнесу. Компанії, які активно підтримують національні ініціативи, можуть не лише допомогти суспільству, а й зберегти лояльність клієнтів і партнерів.

Стимулювання працівників, забезпечення їм стабільної заробітної плати та належних умов роботи є важливим аспектом. В умовах війни бізнеси повинні активно підтримувати своїх співробітників, зокрема через програми допомоги, навчання, дистанційну роботу тощо.

Успіх бізнес-моделі в умовах війни також залежить від ефективної взаємодії з державними органами. Підтримка через податкові канікули, гранти на відновлення, субсидії та інші програми можуть суттєво полегшити ведення бізнесу в складний період. Важливо залучати міжнародні фінансові ресурси та інвестиції для відновлення і розвитку бізнесу. Це може включати гранти від міжнародних організацій, фінансову допомогу від іноземних урядів та інвестиції від міжнародних компаній, які зацікавлені у відновленні економіки України.

Формування успішної бізнес-моделі в умовах війни для вітчизняного підприємства вимагає високої гнучкості, адаптивності та здатності до швидких змін. Підприємці повинні активно використовувати цифрові технології, шукати нові ринки та партнерів, працювати з ризиками і мати на увазі соціальну відповідальність. Більш того, стратегічна підтримка держави та міжнародних партнерів, забезпечення стабільності через гнучкі та ефективні бізнес-процеси, а також орієнтація на актуальні потреби суспільства допоможуть забезпечити стійкість та розвиток малих і середніх підприємств в Україні навіть в умовах війни.

Література

1. Шостак Л.В., Більо І.О., Уляницький А.О. (2023). Проблеми цифрової трансформації при формуванні бізнес-моделі вітчизняних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 82. С. 76–82. URL :http://bses.in.ua/journals/2023/82_2023/14.pdf.
2. Касумов, Т. А. (2023). Analysis of the effectiveness of innovative business models in the company's competitiveness management system. *Journal of Strategic Economic Research*, (4), 128–142. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.4.15>.

Рассадникова С.І.,

к.е.н., доцент, с.н.с.,

доцент кафедри економіки і міжнародних економічних відносин,

Міжнародний гуманітарний університет

Подмазко А.О.,

здобувач 4 курсу спеціальності «Міжнародні економічні відносини»,

Міжнародний гуманітарний університет

РИЗИКИ МІЖНАРОДНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

Активне залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) відіграє ключову роль у розвитку національних економік, особливо в умовах збройних конфліктів, коли обмежуються внутрішні та зовнішні джерела фінансування. У такій

ситуації іноземний капітал стає вирішальним фактором для підтримки економіки, фінансування військових витрат і забезпечення належного рівня життя населення.

Разом із портфельними інвестиціями, міжнародними позиками, технічною допомогою та грошовими трансфертами, ПІІ складають основу зовнішнього фінансового потоку в країну. Головною відмінністю ПІІ є їхня довгострокова присутність на ринку та спрямованість на реальний сектор економіки, що сприяє стійкому економічному розвитку. ПІІ не тягнуть за собою боргових зобов'язань, як міжнародні кредити, що можуть створювати значний фінансовий тягар для наступних поколінь [1].

У період війни прямі іноземні інвестиції та міжнародна технічна допомога (МТД), спрямовані на відбудову зруйнованої інфраструктури, сприяють формуванню конкурентного бізнес-середовища, яке є основою для економічного зростання. Однак надмірна залежність від МТД після завершення воєнних дій може викликати негативну реакцію інвесторів, які можуть трактувати це як ознаку тривалої політичної та економічної нестабільності країни. Тому, в певний момент, залучення ПІІ має стати пріоритетом державної політики у сфері пошуку зовнішнього фінансування [3].

Прогнозування і розробка стратегії залучення ПІІ ускладнюється через нестабільність потоків інвестицій і відсутність узгоджених теоретичних підходів до їх оцінки. На відміну від багатьох макроекономічних показників, потоки ПІІ характеризуються високою мінливістю та асиметричним розподілом, що робить ідентифікацію та аналіз екстремальних значень складним завданням, особливо під час криз, таких як війна. ПІІ реагують на політичну, соціальну та економічну невизначеність, а також на нові виклики, зокрема екологічні та епідеміологічні ризики.

Важливо враховувати чутливість іноземних інвесторів до інформаційних сигналів при формуванні державної інвестиційної політики. Потоки ПІІ можуть різко коливатися, відзначаючи як високі, так і негативні показники, що створює додаткові труднощі для їх прогнозування та управління. Великі надходження ПІІ в минулому не є гарантією їх аналогічного надходження всередину в

майбутньому, і навпаки. Враховуючи міжнародну політичну, фінансову та військову допомогу Україні та успіхи українських збройних сил, на український ринок почали повертатися іноземні інвестори.

У рамках теоретичних досліджень ПП науковиця О. Васечко запропонувала так звану тріаду рушійних сил ПП: 1) тип капіталістичної системи в країні, що приймає ПП; 2) людське ставлення до інвестицій у рідній країні та суспільне ставлення до внутрішніх установ у приймаючій країні; 3) досягнутий прогрес, особливо в інформаційних і комунікаційних технологіях [2]. Взаємодія трьох ключових елементів – капіталізму, людського фактору та технологій – формує синергетичну структуру. При розробці довгострокової стратегії залучення прямих іноземних інвестицій необхідно враховувати зв'язок між цими трьома рушійними силами та тип інвесторів, на яких спрямована політика.

Корупція становить значний ризик для інвестицій, оскільки її наявність може відлякати інвесторів. Системні реформи, спрямовані на боротьбу з корупцією та розвиток демократії, є важливими умовами для зростання довіри іноземних інвесторів до українського ринку. Прозорість та відповідальність у державному управлінні відіграють вирішальну роль у створенні сприятливого інвестиційного клімату.

Технологічні інновації, зокрема в сфері ІТ, також є потужним інструментом для покращення умов ведення бізнесу, оскільки вони підвищують прозорість процесів та сприяють ефективній взаємодії між бізнесом та владою. У воєнний час технології допомагають зменшити ризики, дозволяючи інвесторам уникати фізичної присутності на небезпечних територіях.

Людський фактор включає уявлення інвесторів про ризики, а також ставлення громадськості до політичної системи та управління капіталом у країні. Важливу роль у формуванні громадських настроїв відіграє розвиток громадянського суспільства, яке може підтримувати постійний діалог із владою, контролювати демократичні процеси та забезпечувати справедливий розподіл капіталу на користь населення [3].

Узагальнюючи, можна виокремити наступні ризики міжнародних інвестицій. Перш за все, це політична нестабільність, яка створює високий рівень

невизначеності для інвесторів, що змушує їх утримуватись від вкладень через загрозу непередбачуваних змін у політичній ситуації. До цього додається економічна нестабільність, яка характеризується непостійністю потоків прямих іноземних інвестицій та їхнім асиметричним розподілом, що ускладнює прогнозування і збільшує ризики для інвесторів.

Серйозною перешкодою для міжнародних інвестицій є корупція, яка підриває довіру до державних інституцій і ускладнює прозоре ведення бізнесу. Корупційні скандали можуть відлякати інвесторів, знижуючи їхню впевненість у надійності ринку.

Соціальні ризики також відіграють важливу роль у формуванні інвестиційного клімату. Громадська думка та сприйняття інвестицій населенням, разом із розвитком громадянського суспільства, можуть впливати на загальний рівень довіри до держави та стабільність інвестиційного середовища.

Технологічні фактори також можуть стати бар'єром для інвесторів. Незважаючи на потенціал технологій, недостатній рівень їх розвитку або повільне впровадження IT-рішень може обмежити прозорість бізнес-процесів і доступ інвесторів до ринку.

Крім того, тривалий період воєнних дій підвищує ризики фізичного пошкодження інвестицій та обмежує можливість фізичної присутності інвесторів у країні, що ускладнює ведення бізнесу і створює додаткові загрози для капіталовкладень.

Література

1. Гужва І. Як убезпечити інвестиції під час війни. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/02/23/697382/>.
2. Vasyechko O. A triad of driving forces behind FDI patterns. *European Journal of Interdisciplinary Studies*. 2021. № 13. P. 92-108.
3. Vasyechko O. O. Counteracting the Risks of International Investment in the Conditions of War. *Statistics of Ukraine*. 2023. № 100(1). P. 40-50. [https://doi.org/10.31767/su.1\(100\)2023.01.04](https://doi.org/10.31767/su.1(100)2023.01.04).

ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Інвестиції у розвиток енергетичної інфраструктури є однією з ключових умов підвищення конкурентоспроможності підприємств енергетичного сектору. На тлі глобальних викликів, таких як кліматичні зміни, посилення екологічних обмежень та підвищення енергетичної безпеки, формування дієвих маркетингових стратегій для енергетичних підприємств потребує інтеграції як економічних, так і правових аспектів [1].

Зростаючий попит на енергетичні ресурси та активна трансформація енергетичних ринків, зокрема в Україні, створюють необхідність для підприємств енергетичної інфраструктури використовувати ефективні маркетингові стратегії для забезпечення стійкого розвитку і зміцнення конкурентних позицій. Водночас такі стратегії повинні враховувати правове середовище, інвестиційну привабливість та потенціал інноваційної діяльності [2]. Важливим аспектом є забезпечення відповідності маркетингових стратегій нормативно-правовим вимогам та підтримка з боку держави для ефективного розвитку сектора [3].

Інвестиції є важливим ресурсом для розвитку інноваційної спроможності підприємств енергетичної інфраструктури. За умов належного фінансування підприємства можуть інтегрувати новітні технології та вдосконалювати виробничі процеси, що сприяє підвищенню ефективності їх роботи [1]. Особливо це важливо для країн, де підприємства стикаються з необхідністю оновлення основних фондів і підвищення рівня ресурсозбереження [3].

Формування сучасної маркетингової стратегії передбачає здатність підприємства до впровадження інноваційних підходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності. Інноваційна сприйнятливість

підприємства включає впровадження нових технологій та рішень, що дозволяють підвищувати рівень ресурсозбереження та знижувати витрати на виробництво [2]. Підприємства, здатні швидко адаптувати інновації, можуть більш успішно виходити на нові ринки та укріплювати позиції на вже існуючих [1].

Система державного регулювання енергетичних підприємств формує економіко-правове середовище, у якому вони функціонують. Ключовими економіко-правовими факторами є законодавчі ініціативи, державна політика підтримки енергозбереження та механізми регулювання цін. Ці фактори впливають на маркетингові стратегії підприємств, адже вони повинні адаптуватися до змін у нормативному середовищі та враховувати можливості та ризики, пов'язані з ним [3].



Рис.1. Чинники формування маркетингових стратегій

Державна підтримка інноваційних процесів є важливим чинником для підвищення інвестиційної привабливості підприємств енергетичної інфраструктури. Інституційна підтримка передбачає розвиток механізмів фінансування, державні гранти та податкові стимули для підприємств, що впроваджують екологічні технології [1]. Це підвищує можливості підприємств для реалізації інноваційних стратегій та сприяє створенню сталих конкурентних переваг [2].

Розвиток інноваційної сприйнятливості дозволяє підприємствам займати вигідніші ринкові позиції. Маркетингові стратегії, що враховують економіко-правові фактори, допомагають підприємствам освоювати нові ринки та

утримувати конкурентні позиції у довгостроковій перспективі. Завдяки ефективному управлінню та впровадженню інноваційних рішень компанії можуть підвищувати свою рентабельність та сприяти зростанню інвестиційної привабливості [3].

Таким чином формування маркетингових стратегій підприємств енергетичної інфраструктури базується на інтеграції економічних, правових і технологічних факторів, що підвищують їхню конкурентоспроможність і сталість на ринку. В умовах глобальних викликів і змін на енергетичних ринках стратегічне управління, орієнтоване на інновації, є запорукою довготривалого успіху та розвитку підприємств. Суттєва роль у цьому процесі належить інвестиціям, які сприяють модернізації інфраструктури, підвищенню рівня ресурсозбереження та впровадженню новітніх технологій. Підтримка з боку держави також є ключовим елементом для підвищення інноваційної сприйнятливості підприємств та формування ефективних маркетингових стратегій.

Література

1. Васюченко П.В. Розробка концепції маркетингу для підприємств енергетичного комплексу в умовах глобалізації. Управління соціально-економічними системами на основі підвищення ефективності маркетингових послуг в умовах діджиталізації: колективна монографія за редакцією В.І. Чобіток. Харків: 2023. С. 124-132.
2. Глущенко І.А. Проблеми моделювання процесів розвитку регіональної енергетики. *Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем*. Збірник наукових праць. Київ: 2014. Вип. 19. С. 102-114.
3. Колещук О., Гармать М. Аспекти інноваційної сприйнятливості підприємств: дефініції та складові. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика»*. Серія «Економіка». 2021. Випуск 10 (20), С. 38-45. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-10\(20\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-10(20)-04).

ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємств у сучасних умовах невизначеності набуває першочергового значення для забезпечення їх стійкого функціонування та розвитку. Динамічні зміни економічного середовища, зростання кількості загроз та ризиків вимагають розробки та впровадження ефективної системи оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки.

Теоретичний аналіз наукових джерел свідчить про багатогранність поняття фінансово-економічної безпеки, яке включає здатність підприємства протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам, забезпечувати стабільність фінансового стану та ефективність використання ресурсів. В умовах невизначеності особливого значення набуває комплексний підхід до оцінювання, який враховує взаємозв'язок різних видів діяльності підприємства. [1]

Методологія оцінювання фінансово-економічної безпеки базується на системі показників, що розраховують фінансову стійкість, платоспроможність, ділову активність, рентабельність, інвестиційну привабливість, де враховується галузева специфіка та розміри підприємства при визначенні порогових значень показників та їх вагових коефіцієнтів.

Сучасні підходи до оцінювання фінансово-економічної безпеки передбачають використання як традиційних методів фінансового аналізу, так і сучасних економіко-математичних моделей, що дозволяють враховувати фактор невизначеності, що включає застосування методів нечіткої логіки, нейронних мереж, сценарного аналізу та стрес-тестування. [2]

Процес оцінювання фінансово-економічної безпеки включає кілька етапів: формування системи показників; збір та обробка необхідної інформації; розрахунок показників та їх нормалізація; розрахунок інтегрального показника; результати та розробка рекомендацій. Важливим аспектом є створення системи

моніторингу, що забезпечує своєчасне виявлення загроз та можливість оперативного реагування.

В умовах невизначеності особливого значення набуває оцінка потенційних загроз та ризиків. Що передбачає аналіз зовнішнього середовища, виявлення потенційних джерел небезпеки, оцінку ймовірності та можливих наслідків реалізації загроз. При цьому враховується як прямі, так і непрямі впливи, а також можливі синергетичні ефекти від одночасної реалізації кількох загроз.

Важливим аспектом оцінювання фінансово-економічної безпеки є аналіз ефективності існуючої системи управління безпекою, який включає оцінку організаційної структури, якості внутрішнього контролю, ефективності антикризових механізмів, що дозволяє виявити слабкі місця в системі безпеки та розробити заходи щодо її вдосконалення. При оцінюванні фінансово-економічної безпеки аналізується інформаційне забезпечення, що включає оцінку достовірності та повноти інформації, ефективності інформаційних систем, захищеності інформаційних ресурсів. [3]

Таким чином, оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємств в умовах невизначеності є складним процесом, який вимагає комплексного підходу та використання сучасних методів аналізу. Ефективна система оцінювання дозволяє не лише визначити поточний рівень безпеки, але й виявити потенційні загрози та розробити заходи щодо їх попередження. Результати оцінювання фінансово-економічної безпеки слугують основою для прийняття управлінських рішень щодо забезпечення стійкого розвитку підприємства та передбачають розробку та реалізацію комплексу заходів, спрямованих на підвищення рівня безпеки, включаючи фінансову стабілізацію, оптимізацію структури капіталу, вдосконалення системи ризик-менеджменту та розвиток антикризового потенціалу підприємства.

Література

1. Дубинська О. Розробка методичних рекомендацій щодо визначення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства на основі розрахунку показників його фінансового стану. URL: <https://aab-economics.kmf.uz.ua/>.

2. Михайлів Г. В. Формування стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах невизначеності. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2016. Вип. 12(1). С. 136-143.

3. Солодовнік О. О. Основні підходи до оцінювання економічної та фінансової безпеки: сутність і напрями вдосконалення. URL: <https://www.researchgate.net/>.

Більо І.О.,

аспірант кафедри економіки і торгівлі,

Волинський національний університет імені Лесі Українки

АДАПТАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ХАРЧОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО НОВИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ: РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Сучасні економічні виклики, включаючи інфляцію, нестабільність ринків і зміни в споживчих уподобаннях, вимагають від харчових підприємств перегляду своїх бізнес-моделей. Умови невизначеності змушують підприємства підлаштовуватися до швидких змін, впроваджуючи адаптивні стратегії, що спрямовані на збереження конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку.

Одним із ключових аспектів адаптації є інтеграція ризик-менеджменту в процес прийняття рішень. Це дозволяє не лише оцінювати потенційні загрози, але й знаходити нові можливості для зростання. Наприклад, підвищення цін на сировину та енергоресурси спонукає компанії інвестувати в енергоефективні технології, що знижує їхні операційні витрати та мінімізує залежність від зовнішніх факторів [1].

Окрім того, використання цифрових технологій, таких як Big Data та аналітика, допомагає підприємствам оперативно реагувати на зміни в споживчих потребах, що дозволяє адаптувати виробничі процеси до нових запитів ринку. Такий підхід забезпечує підвищення якості продукції, знижує витрати на виробництво та покращує здатність до прогнозування економічних змін [2]. Таким чином, адаптація бізнес-моделей через інтеграцію новітніх технологій та

оптимізацію витрат стає важливим інструментом для збереження стабільності харчових підприємств на ринку.

Адаптація бізнес-моделей харчових підприємств до нових економічних викликів є необхідним заходом для збереження їхньої конкурентоспроможності та стабільного розвитку. Дослідження підтверджують, що поєднання технологічних інновацій, ризик-менеджменту та стратегій оптимізації витрат сприяє підвищенню гнучкості та стійкості бізнесу. Впровадження цифрових інструментів дає змогу швидше реагувати на коливання попиту, підвищувати операційну ефективність та знижувати ризики, пов'язані з постачанням і фінансами. Такий підхід не тільки знижує витрати, але й підвищує лояльність споживачів, зміцнюючи позиції підприємства на ринку.

Література

1. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2019. Вип. 6. С. 106–107.
2. Вишневецький О.С., Ляшенко В.І. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку. Київ: НАН України, Інститут економіки промисловості, 2018. 252 с.

Шумілін А.О.,

*аспірант 2 курсу кафедри «Економіка підприємства та менеджменту»,
Академія праці, соціальних відносин та туризму*

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИНКУ ПРАЦІ У СІЛЬСЬКІЙ МІСЦЕВОСТІ УКРАЇНИ

Сільське господарство України є невід'ємною частиною світової економіки, запорукою продовольчої безпеки та незалежності держави, галуззю, яка забезпечує працевлаштування сільського населення та, у свою чергу, впливає на збереження сільських територій та їх історичної цінності та характеру.

Ринок праці у сільській місцевості як частина національного ринку праці базується на загальних законах його розвитку і функціонування, тому з метою

більш ґрунтовного вивчення питань регулювання ринку праці на селі доцільно почати з аналізу результатів наукових досліджень ринку праці взагалі.

Сільські території стикаються з викликами депопуляції, старіння населення, значними змінами в структурі зайнятості, а також порушенням основних пропорцій у розвитку трудової діяльності, що призводить до зниження продуктивності аграрної праці й погіршення рівня життя сільського населення. Зростаючий вік та недостатній професійний рівень працівників у сільському господарстві стали перепорою для реформування агропромислового комплексу. Отже, перед наукою і практикою стоїть важливе завдання створити таке соціально-економічне середовище, яке сприятиме впровадженню комплексної стратегії зайнятості та розвитку сільських громад, що є особливо актуальним сьогодні.

Важливість цієї системи зумовлена її призначенням, яке полягає в наданні актуальної інформації учасникам ринку праці та зацікавленим сторонам. Це дозволяє чітко розуміти вимоги до зайнятості, сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень споживачами цієї інформації та розробці програм зайнятості для сільського населення як на національному, так і регіональному рівнях.

Ефективне забезпечення функціонування ринку праці є стратегічним пріоритетом державного регулювання і вимагає перегляду та осучаснення його змісту, джерел і їх складників, об'єктно-суб'єктної взаємодії між ними, процесів формування і перетворення даних, безпеки даних, які лягають в основу надання соціальних послуг і реалізації державної політики зайнятості.

Необхідно ширше використовувати сучасні інформаційно-комунікаційні технології для збору, аналізу та поширення інформації. Більш досконалі програмні засоби, особливо розвинені бази даних, дозволяють об'єднувати та аналізувати безліч джерел даних способами, які раніше були недоступними.

Використання новітніх технологій значно полегшує оновлення автоматизованих баз даних з надходженням нової інформації. Внаслідок цього інформація про ринок праці формується та поширюється значно швидше, наприклад, через Інтернет.

Методи збору даних можуть бути вдосконалені завдяки використанню сучасних комунікаційних технологій. У розвинених країнах поступово переймають електронні методи збору даних для вибіркового обстеження, і в Україні слід взяти цю практику на озброєння. Опитування серед домогосподарств, роботодавців та інших респондентів варто проводити не тільки у паперовому, але й в електронному форматі. Попри наявні недоліки, цей підхід до збору даних дає змогу заощадити час на ручному введенні інформації в комп'ютер, що сприяє швидшому аналізу та своєчасному використанню результатів.

Інтернет є цінним інструментом для розробки та поширення інформації про ринок праці в сільській місцевості, а також може надавати корисну довідкову інформацію для учасників інформаційної системи.

Корисно було б, якби на сайті Державної служби статистики була можливість завантаження копій опитувань, що проводяться різними установами. Наприклад, вищі навчальні заклади часто опитують абітурієнтів або студентів для вирішення своїх академічних завдань. Інформація з таких опитувань була б цінною не лише для самих закладів, але і для ширшої аудиторії.

Отже, бази даних повинні бути доповнені спеціалізованими опитуваннями, науковими дослідженнями та іншими методами збору даних для висвітлення менш відомих джерел інформації, що забезпечують спеціалізовані дані, які зазвичай відсутні у загальних статистичних базах.

Література

1. Бандур С.І. Теоретико-методологічні імперативи державного регулювання ринку праці в контексті реформування економіки України. *Ринок праці та зайнятість населення*: зб. наук. праць ІПК ДСЗУ. 2015. № 2 (43). С. 9–13.
2. Бондаревська К.В., Кисельов В. Р. Сучасні тенденції розвитку ринку праці: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Проблеми та перспективи розвитку підприємства*. 2017. № 4. С. 9–15.
3. Гургула О.М. Зарубіжний досвід регулювання зайнятості населення та можливості його використання в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Вип. 6. Част. 4. 2014. С. 121–124.

4. Дружиніна В.В. Механізм державного регулювання ринку праці: теоретичний аспект. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 4. Т. 4. С. 67–71.

5. Міненко В.Л. Державне регулювання ринку праці та зайнятості населення у глобалізованому світі: стан та тенденції розвитку. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_1_29.

6. Півторак А.А. Концептуальні засади удосконалення організаційно-економічного механізму державного регулювання ринку праці у сільській місцевості. *Економічний дискурс*. 2020. Випуск 4. С. 75–84. DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2020-4-8>

Дивизинюк Б.М.,

аспірант 1 року навчання за спеціальністю 051 «Економіка»,

Центральноукраїнський національний технічний університет

РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Розвиток соціально-трудового потенціалу відіграє важливу роль для забезпечення інноваційної активності в контексті її трансформаційних зрушень, зумовлених глобалізаційними процесами, повсюдною цифровізацією та кризовими явищами, викликаними військовими діями на теренах України. В цьому аспекті, на нашу думку, особливої уваги потребує дослідження ролі соціального капіталу як невід’ємної складової ефективного функціонування інноваційних екосистем, які виступають рушієм та нарощення конкурентоспроможності економіки. Соціальний капітал, що за своєю природою формується на довірі, взаємодопомозі та співпраці, виступає у вигляді базисного ресурсу для розвитку інноваційних спроможностей працівників, полегшуючи обмін знаннями, вирішення проблем та координацію спільних зусиль. Відповідно вивчення особливостей впливу соціального капіталу на інноваційну складову трудового потенціалу відіграє важливу роль у підвищенні результативності інноваційного розвитку вітчизняної економіки.

Соціальний капітал можна розглядати у якості як сукупності соціальних зв'язків, норм, цінностей та довіри, що народжуються між людьми в процесі їх взаємодії та спільної діяльності. Він формується на основі соціальних мереж, які можуть бути як однорідними (об'єднуючий капітал), так і мати різні властивості (сполучаючий та зв'язуючий капітал) [1]. Соціальний капітал полегшує координацію та співпрацю між учасниками, сприяючи досягненню спільних цілей, обміну інформацією та ресурсами.

Структурний, когнітивний та реляційний типи соціального капіталу виконують ключову роль у стимулюванні розвитку інноваційної складової трудового потенціалу. Так, зокрема, структурний соціальний капітал, що формується в соціальних мережах, базуючись на нормах, процедурах та правилах, закладає міцне підґрунтя для ефективної взаємодії та взаємовідносин учасників виступаючи ключовим фактором розвитку економічної складової, сприяючи зменшенню транзакційних витрат та покращенню комунікаційного обміну. Когнітивний соціальний капітал, який побудований на основі спільних цінностей, переконань та поглядів індивідів, виступає рушійною силою комунікації та колективних дій, зокрема і під час реалізації інноваційних ініціатив. В свою чергу, реляційний соціальний капітал, що ґрунтується на довірі та надійності, дозволяє встановити ефективну співпрацю та налагодити обмін ресурсами між суб'єктами інноваційної діяльності. Об'єднуючий вплив структурного, когнітивного та реляційного соціального капіталу формує міцний фундамент для розвитку інноваційної активності працівників, стимулюючи їх ініціативність, потяг до експерименту та відкритість до змін.

Отож, підсумовуючи, зазначимо, що соціальний капітал виступає каталізатором інноваційної діяльності за рахунок нагромадження різних його видів, що формують сприятливе середовище середовища для генерації, впровадження та масштабування інновацій. Окрім цього, втілюючись в усталених нормах, цінностях, довірі, сприяє згуртованості колективу, виступаючи фундаментом для розвитку інноваційно спрямованих компетенцій працівників.

Література

1. Семикіна М.В., Волчкова Г.К. Соціальний капітал в умовах трансформації зайнятості: монографія. Кропивницький: ТОВ “КОД”, 2018. 296 с.
2. Гурочкіна В. В. Рябініна Н.О. Інклюзивний розвиток національної економіки у вимірах соціального капіталу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 5. С. 266-271.

Нікіфорчук М.Ю.,

*здобувач I курсу магістратури факультету економіки та управління,
Одеський державний аграрний університет*

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

В умовах трансформації економічних відносин та модернізації аграрного сектору особливої актуальності набуває розвиток механізмів державно-приватного партнерства (ДПП) як ефективного інструменту залучення інвестицій та впровадження інноваційних технологій у сільськогосподарське виробництво. Імплементация моделей ДПП в аграрній сфері створює передумови для синергетичного поєднання державних ресурсів та приватної ініціативи з метою підвищення конкурентоспроможності галузі.

Аналіз сучасного стану розвитку державно-приватного партнерства в аграрному секторі свідчить про наявність значного потенціалу для реалізації спільних проектів у сфері розвитку сільської інфраструктури, створення логістичних центрів, впровадження інноваційних технологій виробництва та переробки сільськогосподарської продукції. Водночас існуючі механізми взаємодії держави та бізнесу потребують удосконалення з урахуванням галузевої специфіки та регіональних особливостей розвитку аграрного виробництва. [1]

Ключовими напрямками реалізації проектів державно-приватного партнерства в аграрній сфері є модернізація іригаційних систем, розвиток транспортно-логістичної інфраструктури, створення інноваційних центрів

розвитку аграрних технологій, впровадження систем моніторингу якості сільськогосподарської продукції. Особливої уваги потребує розвиток механізмів фінансування спільних проєктів, включаючи використання інструментів державних гарантій, пільгового кредитування та страхування ризиків.

Важливим аспектом розвитку державно-приватного партнерства є формування ефективної системи управління ризиками, що включає механізми їх ідентифікації, оцінки та розподілу між партнерами. Необхідність забезпечення балансу інтересів держави та приватного бізнесу вимагає розробки чітких критеріїв оцінки ефективності проєктів ДПП та механізмів контролю за їх реалізацією.

Імплементація механізмів державно-приватного партнерства в аграрній сфері стикається з низкою проблем, серед яких: недосконалість нормативно-правової бази, обмежений доступ до фінансових ресурсів, недостатній рівень інституційної спроможності органів державної влади та місцевого самоврядування, високі транзакційні витрати на підготовку та реалізацію проєктів. Тому розвиток державно-приватного партнерства в аграрному секторі потребує системного підходу до формування сприятливого інституційного середовища, включаючи вдосконалення законодавчої бази, розвиток механізмів фінансової підтримки, підвищення кваліфікації фахівців та впровадження сучасних методів управління проєктами. [2]

Перспективними напрямками подальших досліджень є розробка методологічних підходів до оцінки ефективності проєктів державно-приватного партнерства в аграрному секторі, вдосконалення механізмів розподілу ризиків між партнерами та формування системи моніторингу реалізації спільних проєктів. Важливим аспектом є вивчення міжнародного досвіду та можливостей його адаптації до умов вітчизняного аграрного сектору.

Таким чином практична реалізація механізмів державно-приватного партнерства в аграрній сфері сприятиме залученню інвестицій, впровадженню інноваційних технологій, підвищенню ефективності використання ресурсів та забезпеченню сталого розвитку сільських територій.

Література

1. Круглов В. Напрями розвитку державно-приватного партнерства у аграрному секторі економіки. *Науковий вісник : державне управління* № 2(8) 2021. URL: file:///C:/Users/O_S/Downloads.
2. Сокольська, Т., Панасюк, В., Поліщук, С., & Осипенко, Б. (2020). Державно-приватне партнерство як інструмент публічної політики в умовах децентралізації влади в Україні. *Аспекти публічного управління*, 8(6), С. 192-203.

Матвійчук С.,

здобувач факультету економіки та управління,

Волинський національний університет імені Лесі Українки

ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ

Вітчизняний малий бізнес є однією з основних складових економіки України, що забезпечує значну частину робочих місць, стимулює інновації та сприяє розвитку місцевих економік. Однак, в умовах військових дій, економіка країни зазнає серйозних потрясінь, що ставить під загрозу існування багатьох малих підприємств. Порушення ланцюгів поставок, інфляційні процеси, зниження попиту та інші фактори суттєво впливають на фінансову стійкість підприємств і на їх здатність до розвитку.

Проте малий бізнес має значний потенціал для адаптації в умовах невизначеності. Водночас, цей потенціал вимагає гнучкості, інноваційного підходу, здатності до швидкої реакції на зміни в ринковому середовищі та можливості трансформації бізнес-моделей. В умовах війни, малий бізнес відіграє важливу роль у відновленні економічної стабільності, сприяючи відновленню інфраструктури, підтримці соціальних ініціатив і розвитку нових напрямків діяльності.

Важливим є питання про те, як малий бізнес може скористатися можливостями, що виникають у процесі адаптації до нових умов, як уникнути

головних загроз і як забезпечити стійкість та розвиток в умовах військових дій. Перспективи розвитку вітчизняного малого бізнесу залежать від кількох факторів, зокрема, від рівня державної підтримки, доступності фінансування, а також від здатності підприємців оперативно пристосовуватися до нових економічних реалій.

Аналіз потенціалу розвитку малого бізнесу в умовах військових дій є актуальним не тільки з точки зору економічного відновлення, але й для розробки ефективних стратегій підтримки та розвитку підприємництва в постконфліктний період. Задля цього необхідно вивчити ключові фактори, які впливають на здатність малого бізнесу до виживання та розвитку в умовах війни, а також виявити найбільш перспективні сфери для інвестицій та інновацій.

Безумовно, конкурентні переваги підприємства варіюються залежно від специфіки його операційної діяльності, характеристик продукту та особливостей цільового ринку. Пріоритетним завданням є орієнтація на споживчий попит та верифікація позитивного сприйняття конкурентних переваг цільовою аудиторією. Маркетингові комунікації, зокрема реклама, часто виступають ключовим інструментом формування такого сприйняття. Однак, суб'єкти господарювання нерідко стикаються з проблемою недостатньої інформованості щодо рівня впізнаваності та репутації свого бренду серед цільових споживачів. [1, ст. 93].

Повномасштабне вторгнення росії в Україну принесло безпрецедентні труднощі для всіх сфер економіки, включаючи малий та середній бізнес. Багато підприємств зіткнулися з непередбачуваними проблемами, такими як втрата ринків збуту, перебої в постачаннях, руйнування інфраструктури та примусові зміни в організації роботи. Частина бізнесів була змушена призупинити свою діяльність або закритися назавжди, оскільки вони не змогли адаптуватися до умов війни або зазнали великих матеріальних збитків. Проте, попри серйозні виклики, багато підприємців змогли знайти нові можливості та вирішити важливі завдання для відновлення своїх бізнесів. Спостерігається позитивна тенденція до поступової адаптації та перезавантаження бізнес-моделей. Цей процес не є миттєвим і потребує значних зусиль, але й він демонструє стійкість

та підприємницький дух українців, здатність до інновацій та самовідновлення в умовах кризових ситуацій. Зокрема, малий бізнес почав швидко переорієнтовуватися на нові потреби та реалії. Багато підприємців знайшли шляхи для масштабування своєї діяльності в нових секторах, таких як виробництво засобів індивідуального захисту, медичних матеріалів, логістика та онлайн-продажі. Продовження діяльності за межами звичних економічних зон, зокрема в регіонах, що не постраждали від бойових дій, дозволило деяким компаніям зберегти робочі місця та доходи.

В умовах сьогодення особливу увагу варто приділити і ветеранському мікробізнесу.

Ветеранське мікропідприємництво на рівні територіальних громад має подвійне стратегічне значення. З одного боку, воно виступає ефективним механізмом соціальної реінтеграції ветеранів, надаючи їм можливість реалізувати свій професійний потенціал та знайти нове призначення в цивільному житті. Підприємницька діяльність створює платформу для практичного втілення їхніх компетенцій та бізнес-ідей, сприяючи успішній адаптації у мирному суспільстві. З іншого боку, розвиток мікропідприємництва генерує позитивні економічні ефекти для громад через розширення податкової бази та створення нових робочих місць, що набуває особливої актуальності в умовах воєнного стану та зростання рівня безробіття. [2].

Стабільне функціонування малого та середнього бізнесу забезпечується завдяки високому рівню резильєнтності та креативного потенціалу підприємців, які демонструють здатність адаптуватися до кризових умов та зберігати життєздатність своїх бізнес-проектів навіть у періоди максимальної турбулентності зовнішнього середовища. [3].

Вітчизняний малий бізнес, як важлива складова економіки України, пережив серйозні труднощі через повномасштабне вторгнення Росії. Війна принесла великі економічні та соціальні виклики, призвела до значних збитків для підприємців і вплинула на багато аспектів бізнес-середовища. Однак, незважаючи на ці труднощі, малий бізнес в Україні демонструє значну стійкість і адаптивність, що дозволяє йому не лише виживати, а й знаходити нові

можливості для розвитку. Підприємці змогли швидко адаптуватися до нових реалій, переорієнтовуючи виробництво та послуги на задоволення актуальних потреб війни. Перехід на онлайн-продажі та використання цифрових технологій став одним з основних факторів, які дозволили багатьом підприємствам зберегти стабільність. Зростання популярності електронної комерції, впровадження нових цифрових платформ для роботи та розширення аудиторії через інтернет дозволило багатьом підприємствам не лише адаптуватися, а й розширити ринки збуту.

Потенціал розвитку вітчизняного малого бізнесу в умовах військових дій залишається значним. Незважаючи на численні виклики, бізнеси, які зможуть швидко адаптуватися та інновувати, мають шанси не тільки вижити, а й стати основою для відновлення економіки України після завершення війни. Важливо, щоб держава, бізнес-спільнота та міжнародні партнери разом працювали над створенням умов для відновлення, розвитку та підтримки малих підприємств у цей складний період.

Література

1. Павлов К.В., Павлова О.М., Шостак Л.М., Романюк Д.А. Стратегічні напрями нарощення економічного потенціалу підприємства. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. Вип. 14, 2021. С. 90–96.
2. Підтримка економіки під час війни: чому великому бізнесу вигідно допомагати малому. URL : <https://forbes.ua/company/>.
3. Український бізнес під час війни: реальна аналітика та перспективи на майбутнє у 2024 році. URL : <https://finstream.ua/>.

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Інвестиційна привабливість є одним з найважливіших показників економічного розвитку країни, що характеризує її здатність залучати іноземний капітал для розвитку ключових галузей економіки. Україна має великий потенціал завдяки своєму географічному положенню, природним ресурсам і висококваліфікованій робочій силі. Проте, з початком повномасштабної війни у 2022 р., перед країною постали додаткові виклики, що впливають на її інвестиційну привабливість [1]. Серед них головними є стабільне електропостачання, безпека співробітників, дефіцит робочої сили, зростання цін на сировину та енергоресурси, висока вартість логістики та брак доступного фінансування.

Незважаючи на вищенаведені фактори у 2023 р. обсяг прямих іноземних інвестицій в Україну перевищив рівень окремих довоєнних років. Протягом 5 місяців у 2024 р. чистий приплив ПІІ досяг 22 млрд доларів, з яких 1,5 млрд доларів склало реінвестування прибутків. Натомість, у 2023 р. цей же приплив інвестицій складав 2,1 млрд доларів. За даними НБУ, загальний обсяг ПІІ в Україні на кінець першого кварталу 2024 р. складав 55,8 млрд доларів. Найбільше інвестицій в Україну прийшло з таких країн: Нідерланди, США, Франція, Великобританія, Кіпр, Польща. [2]

Попри значні ризики, іноземні інвестори все ж бачать перспективи в Україні. Тому, залучення прямих іноземних інвестицій в умовах збройного конфлікту вимагає багатофакторного підходу, спрямованого на забезпечення стабільності, безпеки і привабливості інвестиційного середовища.

Необхідним елементом залучення ПІІ є надання гарантій безпеки інвесторам, особливо через страхування військових ризиків. Важливою є

співпраця з міжнародними фінансовими організаціями, такими як Світовий банк, Міжнародний валютний фонд та Міжнародна фінансова корпорація, які можуть виступати гарантами захисту інвестицій за рахунок страхових і гарантійних механізмів.

Досвід країн, що перебували в умовах конфлікту, свідчить про важливість впровадження податкових пільг та спрощення митних процедур. Доцільним є запровадження тимчасового звільнення від податку на прибуток для іноземних інвесторів, що інвестують у пріоритетні галузі (такі як аграрний сектор, ІТ, енергетика), а також знижені ставки ПДВ для підтримки інвестиційної активності.

Також можна залучити фінансову підтримку та ресурси від міжнародних організацій, що сприятиме стабілізації інвестиційного середовища. Європейський банк реконструкції та розвитку, Міжнародна фінансова корпорація та інші структури можуть виступати партнерами України у реалізації проєктів, орієнтованих на відбудову та модернізацію інфраструктури.

Таким чином, залучення прямих іноземних інвестицій в Україні в умовах війни залежить від комплексної політики, що охоплює фінансові гарантії, прозору правову базу, податкові стимули та ефективну комунікацію. Реалізація даних заходів здатне підвищити рівень довіри міжнародних інвесторів і створити основу для стабільного економічного розвитку країни в умовах поточних викликів.

Література

1. Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) в Україну. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>.
2. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external>.

БІЗНЕС МОДЕЛІ МАЙБУТНЬОГО: ЯК ІННОВАЦІЇ ЗМІНЮЮТЬ ТРАДИЦІЙНІ ПІДХОДИ

Сучасні підприємства стикаються з новими викликами, що вимагають переосмислення традиційних моделей ведення бізнесу. Інновації, такі як цифровізація, штучний інтелект, автоматизація процесів і нові технології обробки даних, змінюють спосіб, у який компанії створюють цінність для споживачів.

Традиційна бізнес-модель - це система, що описує, як компанія функціонує та взаємодіє з клієнтами [2]. Вона є структурованою та стабільною системою, що базується на прогнозованих, послідовних етапах розвитку бізнесу. Вона передбачає чітко визначений процес створення та продажу продуктів або послуг, орієнтуючись на задоволення широких потреб споживачів. Основна увага бізнесів у рамках традиційної моделі зосереджена на виробництві товарів, які мають масовий попит, а також на їхній дистрибуції до якомога ширшої аудиторії.

Одним з ключових орієнтирів є розвиток універсальних продуктів, які можуть бути адаптовані для великого сегмента ринку. Важливими аспектами цієї моделі є довгострокове планування та прогнозування, що дозволяють компаніям заздалегідь передбачати ринкові зміни та ефективно реагувати на них. Стабільність і послідовність в реалізації бізнес-стратегії є головними інструментами досягнення бажаного рівня прибутковості.

Цифрова трансформація та її інструменти стають рушійною силою інновацій та творчості, відкриваючи нові можливості для бізнесу [2]. Перспективність цього напрямку відображається у позитивних статистиках. Цифрові технології допомагають компаніям автоматизувати завдання, покращити співпрацю виходити на нові ринки, розробляти нові продукти та послуги, а також покращувати обслуговування клієнтів, що призводить до зменшення витрат та збільшення доходів та прибутку. Окрім цього, завдяки

цифровій трансформації компанії швидше реагують на зміни ринку, нові загрози та можливості, і як наслідок робить їх більш стійкими та адаптивними [4].

Найбільш актуальним інструментом зараз є штучний інтелект. Це галузь комп'ютерних наук, що вивчає створення систем, здатних виконувати завдання, які зазвичай вимагають людського інтелекту. Ці системи можуть розв'язувати проблеми, приймати рішення, навчатися і вдосконалюватися на основі досвіду.

Першою галуззю, яка почала використовувати штучний інтелект, стала технологічна індустрія: з 2000-х років технологія машинного навчання допомагала Google розвивати свій рекламний бізнес в Інтернеті. Наступний рисунок показує результати опитування респондентів, щодо того, наскільки збільшилися їх доходи, після того, як вони впровадили штучний інтелект у бізнес сферу в якій вони активні.

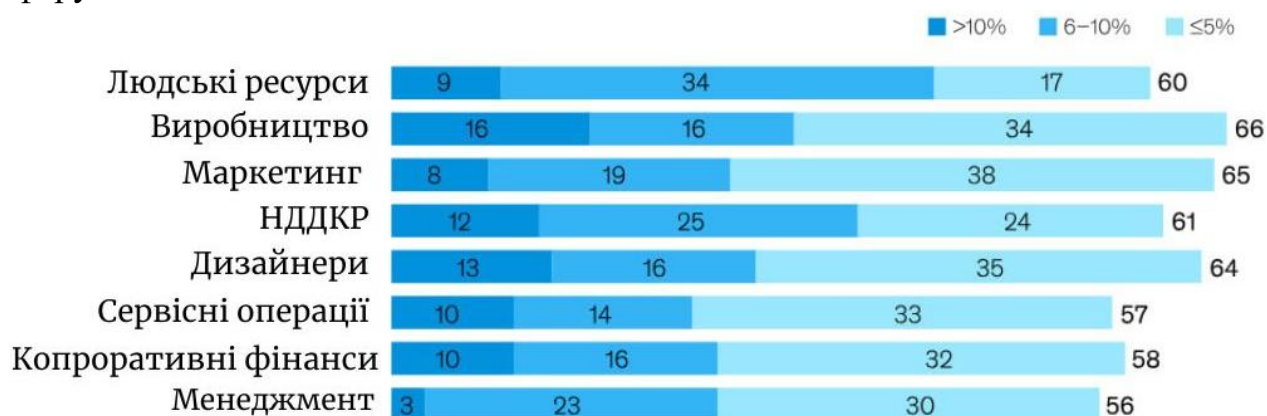


Рис.1. Рівень збільшення доходів від впровадження ШІ у 2022 році[1].

У 2019 році 37% компаній активно впроваджували ШІ у свою роботу, а прогнозовано до 2025 року це число сягне 80%. Це відбувається через те, що штучний інтелект може автоматизувати рутинні та повторювані завдання, звільняючи час та ресурси для більш важливих цілей, а також він аналізує великі обсяги даних, виявляє закономірності та робить точні прогнози. Це допомагає компаніям оптимізувати виробництво, ланцюги постачання, маркетингові стратегії та інші аспекти бізнесу.

Впровадження інструментів цифровізації значно змінює традиційні бізнес-моделі, надаючи їм гнучкість та інноваційний підхід до процесів. Цифрова трансформація дозволяє бізнесам швидше адаптуватися до змін ринку,

підвищувати ефективність операцій та створювати нові шляхи взаємодії зі споживачами.

Замість традиційного орієнтуру на масовий ринок, компанії можуть завдяки цифровізації зосередитися на персоналізації продуктів та послуг, використовуючи великі обсяги даних для кращого розуміння потреб клієнтів. Це відкриває нові можливості для точного прогнозування та гнучкого реагування на зміни споживчих тенденцій, що було важче реалізувати в межах традиційної моделі.

Штучний інтелект, аналізуючи великі дані, дозволяє бізнесам не лише оптимізувати виробничі процеси, але й ефективно управляти ланцюгами постачання та маркетинговими кампаніями. Крім того, цифрові інструменти допомагають компаніям скоротити час на прийняття рішень, автоматизуючи процеси планування і забезпечуючи кращу прогнозованість ринку. У результаті, традиційні бізнес-моделі еволюціонують, стаючи більш адаптивними, інноваційними та орієнтованими на швидкі зміни бізнес-середовища.

Література

1. Статистика збільшення доходів від впровадження ШІ. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-in-2023-generative-ais-breakout-year#leading>.

2. Стаття «Traditional Business Model» URL: <https://www.sciencedirect.com/topics/computer-science/traditional-business-model>.

3. Цифрова трансформація. Визначення поняття. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A6%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F.

4. Що таке цифрова трансформація та які ключові ролі бізнес-лідерів. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-digital-transformation>.

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Малий та середній бізнес (МСБ) в Україні є важливим сектором економіки, що забезпечує значну частину зайнятості та внесок у валовий внутрішній продукт. Цей сектор сприяє інноваціям, розвитку місцевих економік і створенню нових робочих місць. Проте, МСБ стикається з викликами, такими як обмежений доступ до фінансування, складні адміністративні процедури та конкуренція з великими компаніями. Держава реалізує програми підтримки, включаючи податкові пільги та гранти, щоб стимулювати розвиток цього важливого сегмента.

МСБ є ключовим елементом української економіки. У 2021 році він становив близько 60% національного ВВП, забезпечуючи приблизно 7 мільйонів робочих місць і 40% податкових надходжень. Під час повномасштабного вторгнення Росії МСБ залишається важливим фактором стабільності країни, адже ці підприємства сплачують податки, які використовуються для фінансування безпеки та оборони. Це особливо актуально в умовах обмежень на використання міжнародної фінансової допомоги. [2]

Дослідження показують, що внутрішньо переміщені особи потребують працевлаштування, що дозволяє їм інтегруватися в нові громади, забезпечувати свої потреби та відчувати впевненість у майбутньому. МСБ відіграють значну роль у створенні нових робочих місць, підвищуючи національну стійкість. [1]

Індекс активності бізнесу UBI (Ukrainian Business Index) у серпні 2023 року становить 38,23 з 100 можливих, що є невеликим зростанням у порівнянні з червнем 2023 року (35,34) та вереснем 2022 року (33,9). Це свідчить про те, що бізнес продовжує відчувати невизначеність, але прагне розвиватися. Хоча кількість замовлень залишається на тому ж рівні, зростають обсяги виробництва

та дещо відновлюється попит на трудові ресурси. Індекс нижче 50 вказує на негативні очікування. [1]

За даними першого півріччя 2023 р., 12,8% підприємств зупинили свою діяльність або працюють на 0–30% від запланованого обсягу, у червні цей показник становив 21,1%. 9,4% підприємств зафіксували зростання обсягів робіт, 24,4% дотримуються запланованих показників на 2023 рік. [1]

Основними перепонами для відновлення бізнесу залишаються невизначеність ситуації в Україні та на внутрішньому ринку (56,2%), а також непередбачувані дії держави, які можуть погіршити стан бізнесу (47,7%). Іншими важливими проблемами є нестача фінансових ресурсів, зокрема неплатоспроможність клієнтів (47,6%) та недоступність кредитів. [1]

У серпні 2023 року непрогнозованість розвитку ситуації стала ще більш серйозною проблемою для бізнесу (56,2% проти 46,9% у червні). Зросли ризики, пов'язані з податковою та митною системами, а також нестача платоспроможних клієнтів і капіталу. Проблема нестачі кваліфікованого персоналу також поглибилася: 34,3% у серпні порівняно з 21,8% у червні. [1]

Близько 50% підприємств зіткнулися з блокуванням податкових накладних, що є значним зростанням в порівнянні з червнем (44,1%) та продовжує бути однією з головних проблем. [1]

Крім того, зниження споживчого попиту через економічну нестабільність і невизначеність змушує бізнес адаптуватися до нових умов. Це часто означає скорочення виробництв або навіть закриття підприємств, що в свою чергу призводить до втрати робочих місць. Логістичні проблеми також стають серйозним бар'єром: порушення постачання товарів і сировини через бойові дії ускладнює виробничі процеси. Фінансова нестабільність ще більше загострює ситуацію, адже доступ до кредитування обмежений, а банки стають обережнішими у своїх рішеннях. Інфраструктурні проблеми, такі як руйнування доріг і комунікацій, також негативно впливають на бізнес. Багато підприємців відчують тиск з боку суспільства щодо соціальної відповідальності, що може впливати на їх фінансові результати.

Більшість підприємців малого та середнього бізнесу самостійно вирішує свої потреби. Представники української бізнес-спільноти виявляють оптимізм: 36% з них планують розширення бізнесу в наступному році. Якщо будуть створені сприятливі умови, ці плани можуть стати цілком реальними. [3]

Щоб вирішити основні проблеми МСБ та прискорити процес розвитку бізнесу, підприємці можуть спробувати застосувати більш нові та ефективні підходи:

- запровадження доступних CRM-систем та платформ управління процесами для оптимізації роботи. Застосування таких систем дозволить бізнесам автоматизувати процеси продажів, обслуговування клієнтів, управління персоналом тощо. Уряд або місцеві органи можуть створити гранти на підтримку цифровізації МСБ;

- створення локальних маркетплейсів для українських виробників із простими умовами реєстрації та низькими комісіями. Це може підтримати продажі на національному рівні, стимулювати експорт та збільшити онлайн-присутність малих підприємств;

- створення механізмів краудфандингу або мікрофінансування, які допоможуть залучати кошти від населення чи інвесторів для розвитку малих бізнесів. Впровадження регіональних фондів підтримки стартапів або пільгових програм для нових підприємств також може допомогти з цим;

- впровадження національних програм безкоштовних курсів з управління бізнесом, маркетингу, фінансів та цифрових технологій. Створення платформ, де підприємці могли б отримати менторську підтримку від досвідчених бізнесменів;

- впровадження «зелених» технологій та екологічно відповідальних бізнес-процесів може стати важливим конкурентною перевагою для підприємств. Держава може підтримати «зелені» ініціативи грантами чи податковими пільгами.

Отже, застосування вищенаведених заходів дозволить менеджерам ефективно розвивати та адаптувати малий та середній бізнес в Україні до

сучасних економічних умов. Ці заходи допоможуть створити сприятливі умови для інноваційного розвитку та сталого економічного зростання в країні.

Літератури

1. Як почуваються малий і середній бізнеси під час війни. Результати дослідження. *Економічна правда*.

URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/09/6/703949/>.

2. Проблеми та потреби українських підприємств малого та середнього бізнесу в умовах війни - Реанімаційний Пакет Реформ. URL: <https://rpr.org.ua/news/problems-ta-potreby-ukrainskykh-pidpriemstv-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-umovakh-viyny/>.

3. FinStream. Український бізнес під час війни: реальна аналітика та перспективи на майбутнє у 2024 році. URL: <https://finstream.ua/ukrayinskyj-biznes-pid-chas-vijny-analika/>.

Македон К. В.,

здобувачка 4 курсу факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,

Національний університет «Одеська юридична академія»

СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ДОСТУПНОСТІ ФІНАНСУВАННЯ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ НА СУЧАСНОМУ РИНКУ

Сучасний бізнес характеризується високою конкуренцією, швидкими змінами та необхідністю постійної адаптації. Для малих підприємств одним із найважливіших викликів є забезпечення стабільного фінансування. Оскільки доступ до кредитних коштів часто обмежений, а інвестиції важко залучити, підприємці шукають альтернативні шляхи фінансування.

Малі підприємства є рушійною силою світової економіки, що забезпечують значну частку валового внутрішнього продукту (далі - ВВП) багатьох країн. Наприклад, на початку XXI століття малий бізнес створював понад 70% ВВП Японії, близько 50% ВВП США та Німеччини. В Україні цей показник був дещо нижчим – 9-10%. Аналогічна ситуація спостерігається і на ринку праці. У Японії

та країнах ЄС у малому бізнесі зайнято понад 70% працездатного населення, тоді як в Україні цей показник не досягає і 11% [1, С. 201].

Стратегії підвищення доступності фінансування для малого бізнесу – це комплекс заходів, спрямованих на спрощення доступу малих підприємств до фінансових ресурсів. Ці стратегії мають на меті створити сприятливі умови для розвитку підприємництва, стимулювати економічне зростання та підвищити конкурентоспроможність національної економіки.

Одним із важливих чинників успішного розвитку малого бізнесу є доступність фінансування. Для подолання цієї проблеми необхідний комплексний підхід, що включає державну підтримку, розвиток небанківських фінансових інституцій, залучення альтернативних джерел фінансування, підвищення фінансової грамотності підприємців та цифровізацію фінансових послуг.

Державна підтримка є також важливим інструментом підвищення доступності фінансування малого бізнесу та може сприяти цьому шляхом розробки та впровадження програм державного гарантування кредитів, що зменшує ризики для банків при кредитуванні малих підприємств. Створення спеціальних фондів для фінансування інноваційних проектів дозволить підтримати розвиток перспективних бізнес-ідей. Надання податкових пільг та інших стимулів для інвесторів, які фінансують малий бізнес, зробить такі інвестиції більш привабливими. Спрощення процедури отримання дозвільних документів також сприятиме розвитку підприємництва.

Варто також згадати про розвиток небанківських фінансових інституцій, який розширює можливості фінансування для малих підприємств. Мікрофінансування, лізингові компанії, кредитні спілки – все це альтернативи традиційному банківському кредитуванню, які можуть бути більш доступними для малих підприємств.

У свою чергу, мікрофінансування полягає у наданні невеликих кредитів під низький відсоток для фінансування підприємств. Наприклад, сільський господар, який хоче розширити свою ферму, але не має достатньо коштів для придбання нової техніки. Мікрофінансова організація може надати йому

невеликий кредит на вигідних умовах, дозволивши придбати необхідне обладнання та збільшити врожайність.

Натомість лізинг полягає, у тому що малий бізнес орендує обладнання з можливістю подальшого викупу, що дозволяє підприємствам оновлювати ресурс без великих початкових інвестицій.

Окремо варто звернути увагу на альтернативні джерела фінансування – це різноманітні способи залучення коштів, які відрізняються від традиційного банківського кредитування. Вони часто є більш гнучкими та доступними для малих підприємств, стартапів та інших проектів, які можуть зіткнутися з труднощами при отриманні банківських кредитів [2, С. 11].

Одним з найпоширеніших альтернативних джерел фінансування є краудфандинг, який полягає у колективному фінансуванні, тобто коли велика кількість людей вносить невеликі суми коштів на реалізацію проекту. Це може бути як інвестиція в бізнес, так і пожертвування на благодійні цілі [4, С. 115].

Ще одним з альтернативних джерел фінансування варто виокремити ангельські інвестиції. Ангельські інвестиції – це форма фінансування, коли заможні приватні особи (бізнес-ангели) вкладають свої кошти в перспективні стартапи на ранніх етапах їх розвитку [3, С.839]. Цей вид інвестування відіграє важливу роль в економіці, оскільки допомагає молодим компаніям отримати необхідні фінансові ресурси для росту та розвитку.

Венчурне фінансування також є альтернативним джерелом фінансування, тобто це інвестиції, які спрямовуються на молоді, перспективні компанії, що перебувають на ранніх стадіях розвитку і мають високий потенціал зростання [3, С.840]. Це інвестиції в майбутнє, в нові ідеї та технології. Венчурні інвестори – це професіонали, які не просто надають гроші, а й часто стають партнерами компаній, допомагаючи їм розвиватися та досягати успіху.

Варто зазначити, що венчурні фонди, які управляють цими інвестиціями, шукають компанії з унікальними ідеями, які можуть змінити ринок. Вони оцінюють не тільки бізнес-план, але й команду, технології, ринок та інші фактори. Якщо проект відповідає їхнім критеріям, вони інвестують у нього значні суми грошей. Цифровізація фінансових послуг суттєво спрощує доступ до

фінансування. Онлайн-платформи для кредитування, мобільні додатки та блокчейн-технології роблять фінансові послуги більш доступними та зручними для користувачів.

Таким чином, комплексний підхід, що включає державну підтримку, розвиток небанківських фінансових інституцій, використання альтернативних джерел фінансування, підвищення фінансової грамотності підприємців та цифровізацію фінансових послуг, є ключем до вирішення проблеми обмеженого доступу малого бізнесу до фінансування. Завдяки цьому можна створити сприятливе середовище для розвитку підприємництва, що сприятиме економічному зростанню та підвищенню добробуту населення.

Література

1. Армен Р. Ходжаян. Формування фінансових ресурсів малого бізнесу. *Research Retrieval and Academic Letters*. 2023. (2). С. 200-206.
2. Кожуров Є.А. Лізингове фінансування підприємства та шляхи підвищення його ефективності. Дипломна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». Національний авіаційний університет. Київ, 2023. 59 с.
3. Кравченко Ю. І. Альтернативні моделі фінансування малого бізнесу. Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України: зб. матеріалів V всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищ. освіти та молодих вчених, 21 листоп. 2019 р. / Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т. Харків, 2019. С. 839–843.
4. Редько Н.О. Краудфандинг як інструмент розвитку бізнес-проектів. *SWorldJournal*. 2023. 2 (18-02). С. 115-20.

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Малий та середній бізнес відіграє важливу роль в економіці будь-якої країни, забезпечуючи робочі місця, стимулюючи інновації та сприяючи економічному зростанню. Однак МСП особливо вразливі до кризових явищ, які можуть суттєво вплинути на їх фінансову стійкість. Сучасні кризи, такі як пандемія COVID-19 та геополітичні конфлікти, створюють додаткові виклики для цих підприємств.

Фінансова стійкість підприємства характеризується його здатністю підтримувати стабільний фінансовий стан, своєчасно виконувати зобов'язання та ефективно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики. Для МСП це особливо актуально, оскільки вони часто мають обмежені ресурси та доступ до фінансування.

Ключовими показниками, що визначають фінансову стійкість, є ліквідність, платоспроможність, рентабельність та коефіцієнт заборгованості. Ліквідність відображає здатність підприємства покривати короткострокові зобов'язання, платоспроможність — можливість виконувати довгострокові фінансові зобов'язання. Рентабельність свідчить про ефективність використання ресурсів для отримання прибутку, а коефіцієнт заборгованості показує співвідношення власного та позичкового капіталу [8].

Пандемія COVID-19 спричинила значне скорочення попиту на внутрішньому ринку України, перебої в ланцюгах постачання та обмеження у веденні бізнесу через карантинні заходи. За даними Торгово-промислової палати України, близько 60% МСП зазнали зниження доходів на понад 50% у 2020 році.

Військові дії на сході України та повномасштабна агресія росії у 2022 році призвели до ще більших втрат для МСП. Згідно з оцінками Міністерства

економіки України, близько 30% МСП припинили свою діяльність, а 45% працюють з обмеженнями. Руйнування інфраструктури, втрата ринків збуту та переміщення населення створили безпрецедентні виклики для фінансової стійкості МСП.

Ефективний фінансовий менеджмент є ключовим для підтримки фінансової стійкості МСП в Україні. Регулярне бюджетування та аналіз фінансових показників дозволяють виявляти проблемні зони та приймати своєчасні рішення. Контроль грошових потоків забезпечує ліквідність, що особливо важливо в умовах нестабільності.

Диверсифікація діяльності може знизити ризики, пов'язані з залежністю від окремих ринків або продуктів. Наприклад, багато українських МСП перейшли на виробництво товарів першої необхідності або почали надавати послуги онлайн, що допомогло їм зберегти клієнтів та доходи [6].

Доступ до фінансування залишається критичним питанням. Уряд України та міжнародні організації, такі як Європейський банк реконструкції та розвитку, впроваджують програми підтримки МСП, надаючи пільгові кредити та гранти. Однак бюрократичні перешкоди та складні умови часто обмежують ефективність цих програм.

Впровадження технологічних інновацій та діджиталізація є перспективними напрямками для підвищення конкурентоспроможності МСП. За даними дослідження USAID, підприємства, які впровадили цифрові технології, зменшили втрати від кризових явищ на 25% [7].

Для МСП в Україні важливо активно займатися плануванням ризиків та розробкою стратегій адаптації до кризових умов. Формування фінансових резервів та пошук альтернативних джерел фінансування можуть стати запорукою стійкості.

Уряд України має продовжувати та розширювати програми підтримки МСП, спрощуючи доступ до фінансових ресурсів та зменшуючи бюрократичні бар'єри. Важливо також інвестувати в розвиток інфраструктури та забезпечення безпеки, що створить сприятливі умови для відновлення бізнесу [5].

Міжнародна спільнота сприяє фінансовій стійкості українських МСП через технічну допомогу, інвестиції та спрощення доступу до міжнародних ринків.

Фінансова стійкість МСП в Україні залежить від їх здатності швидко адаптуватися, ефективно управляти фінансами та використовувати доступні ресурси. Підтримка з боку держави, міжнародних організацій та впровадження інновацій є ключовими факторами успішного подолання викликів. Практичні дії, спрямовані на підвищення фінансової грамотності та діджиталізацію, можуть суттєво зміцнити позиції МСП на ринку.

Таким чином у сучасних умовах фінансова стійкість малого та середнього бізнесу відіграє ключову роль у забезпеченні економічної стабільності та розвитку підприємств. Враховуючи високу нестабільність ринкових умов, зростаючу конкуренцію та економічні виклики, такі підприємства стикаються з необхідністю ефективного управління фінансовими потоками, оптимізації витрат і диверсифікації джерел фінансування. Досягнення фінансової стійкості вимагає впровадження стратегічного фінансового планування, аналізу ризиків і адаптивності до змін, що забезпечить їхню конкурентоспроможність та здатність до довготривалого зростання.

Література

3. Леонова Б., Островська О., Круш В. Підвищення стійкості фінансового стану суб'єктів малого бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3013/2935>.
4. Brear, A. (2021). Entrepreneurial and SME Resilience During Crisis Episodes. *Cases on Small Business Economics and Development During Economic Crises*. DOI: 10.4018/978-1-7998-7657-1.ch003.
5. Dias, Á., Cunha, I., Pereira, L., Costa, R., & Gonçalves, R. (2022). Revisiting Small- and Medium-Sized Enterprises' Innovation and Resilience during COVID-19: The Tourism Sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. URL: <https://research.ulusofona.pt/en/publications/revisiting-small-and-medium-sized-enterprises-innovation-and-resi>.
6. Nguyet, T. (2023). Financial resilience of British SMEs during the financial crisis of 2008. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính - Marketing*. DOI: 10.52932/jfm.vi3.375.

Мамула М. Р.,

*здобувач 4 курсу факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

МЕХАНІЗМ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ В УКРАЇНІ

Україна, як країна з великим потенціалом, прагне залучити іноземні інвестиції для свого економічного розвитку. Однак такі виклики, як воєнна агресія РФ проти України, корупція, недостатня кваліфікація робочої сили, часто відштовхують інвесторів. Саме тому пошук інноваційних підходів до покращення інвестиційного клімату є надзвичайно актуальним завданням.

Залучення інвестицій є одним з важливих факторів для стимулювання економічного зростання та створення нових робочих місць. Іноземні інвестиції можуть сприяти трансферу технологій та інновацій, що є необхідним для модернізації української економіки. Покращення інвестиційного клімату підвищить конкурентоспроможність України на світовому ринку. Інвестиції можуть бути спрямовані на розвиток соціальної інфраструктури, охорони здоров'я та освіти [6, с.230].

Попри значні виклики, спричинені повномасштабним вторгненням, інтерес інвесторів до України не згасає. Україна – це привабливий майданчик для інвестицій, адже пропонує не лише великий внутрішній ринок та кваліфіковану робочу силу, а й значні природні ресурси. Європейська інтеграція відкриває двері до ще більшого ринку, а масштабна відбудова після війни потребує колосальних інвестицій, що створює унікальну можливість для бізнесу не тільки отримати прибуток, а й долучитися до відродження сильної європейської держави.

Відповідно до статті 7 Закону України «Про режим іноземного інвестування» від 19.03.1996 року [1] іноземним інвесторам гарантуються такі самі права та можливості, як і українським підприємцям.

Національний банк повідомляє, що іноземні інвестиції в Україні досягли рекордного рівня і перевищили 55 мільярдів доларів. Ці кошти в основному вкладуються у вже відомі сектори економіки [4].

Покращення інвестиційного клімату є одним із пріоритетних завдань для України, оскільки саме інвестиції є рушійною силою економічного зростання та розвитку. Для досягнення цієї мети необхідно вжити комплексу заходів, спрямованих на усунення існуючих бар'єрів та створення сприятливих умов для ведення бізнесу.

По-перше, необхідно забезпечити політичну стабільність та верховенство права. Формування стабільного уряду та парламенту, здатного проводити послідовну економічну політику, зміцнення демократичних інститутів та забезпечення верховенства права, боротьба з корупцією та організованою злочинністю, а також забезпечення прозорості та передбачуваності прийняття рішень – все це є основою для залучення інвестицій.

По-друге, для відновлення інвестиційної привабливості України в умовах війни є страхування військових ризиків та державно-приватне партнерство. Наявність страхування є запорукою залучення інвесторів у стабільне правове поле [3, С.193].

Відсутність ефективного механізму страхування інвестицій від воєнних ризиків було основною перешкодою для залучення іноземних інвестицій в Україну. Однак ситуація змінилася з прийняттям нового Закону України «Про внесення змін до Закону України "Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності" щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків» від 22.11.2023 № 3497 –IX [2], який набрав чинності на початку 2024 року. Тепер інвестори мають додаткові гарантії та можуть почуватися безпечніше, вкладаючи кошти в українську економіку.

По-третє, з метою ефективного залучення міжнародних інвестицій та забезпечення прозорості процесів відбудови, Уряд України впровадив інноваційну цифрову платформу. Ця система дозволяє детально відстежувати кожен етап реалізації проєктів, від залучення фінансування до завершення

будівництва. Максимальна прозорість даних мінімізує корупційні ризики та підвищує довіру інвесторів [5, С.53].

Таким чином, для відновлення інвестиційної привабливості Україні необхідна низка заходів, які охоплюють політичну та економічну стабільність, цифрові трансформації тощо. Окрім отримання статусу кандидата в ЄС, ключовими факторами є припинення війни, захист інвестиційних ризиків та державна підтримка. Ці заходи в сукупності сприятимуть створенню нових робочих місць, відновленню економіки та інтеграції України в європейський економічний простір.

Література

1. Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19.03.1996 № 93/96-ВР: станом на 3 верес. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-вр#Text>.
2. Про внесення змін до Закону України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності» щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків»: Закон України від 22.11.2023 № 3497-ІХ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3497-20#Text>.
3. Гармата О.В., Кучер В.О. Шляхи покращення інвестиційного клімату в Україні. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2023'3. С. 189-196.
4. Інвестиційна діяльність в Україні за 1 квартал 2024 року. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail/9cb46b66-6285-4f7f-a08e-f450f32f0cb2?lang=uk-UA&title=InvestitsiinaDiialnistVUkrainiZa1-Kvartal2024-Roku>.
5. Лоза С.П. Інвестиційний клімат в Україні: стан, проблеми та можливі шляхи покращення. *Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління»*, 2024. Вип. 55. С. 46-58.
6. Лосева Ю.Г. основні підходи щодо створення сприятливого клімату соціального інвестування в Україні. *Забезпечення стійкості у складних умовах*. Харків. Брістоль. 2023. С. 229-231.

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

У сучасному етапі глобалізації питання економічної безпеки стає центральним для стабільності держав та підприємств, особливо в умовах швидкого розвитку цифрових технологій. Інструменти, такі як штучний інтелект (ШІ), блокчейн, інтернет речей (IoT) та великі дані, відкривають нові можливості для захисту економічних інтересів та попередження загроз, пов'язаних із кібербезпекою, економічною нестабільністю та технологічними змінами. Цифровізація дозволяє не лише автоматизувати процеси управління безпекою, але й забезпечує швидке реагування на зміни у зовнішньому середовищі [1].

За даними дослідження Cybersecurity Ventures, до 2025 року глобальні збитки від кіберзлочинності можуть досягти 10,5 трильйонів доларів США щорічно. [2] Водночас, дослідження McKinsey Global Institute свідчить про те, що цифровізація може забезпечити зростання глобального ВВП на 1,5 трильйона доларів щорічно [3]. В Україні, згідно з даними Міністерства цифрової трансформації, впровадження цифрових технологій може підвищити продуктивність економіки на 10-15% до 2025 року [4].

Одночасно, з кожним роком зростає кількість кібератак на критично важливі інфраструктури, банки, урядові установи та приватні компанії. Кібератаки можуть призвести до значних фінансових втрат, крадіжки конфіденційної інформації, компрометації систем і паралізації діяльності організацій. Особливо це стосується України, де рівень кіберзлочинності залишається високим через геополітичну ситуацію та недостатні інвестиції в кібербезпеку.

Світові економічні та політичні зміни, такі як торговельні війни, санкції та економічні кризи, значно впливають на стабільність підприємств і національних

економік. Компанії в Україні часто стикаються з бар'єрами, пов'язаними з експортом продукції, нестабільністю валютних курсів та змінами у торговельних угодах, що створює додаткові ризики для бізнесу.

Захист критичних економічних активів, таких як фінансова інформація, персональні дані клієнтів та комерційні таємниці, стає дедалі актуальнішим завданням. Порушення в захисті даних можуть призвести до витоків інформації, шахрайства та зниження довіри клієнтів до компаній. В Україні ця проблема ускладнюється обмеженими можливостями для впровадження сучасних систем захисту даних через недостатні фінансові ресурси та технологічну інфраструктуру.

Багато українських компаній не мають належним чином інтегрованих цифрових технологій у свої бізнес-стратегії, що ускладнює їх здатність оперативно реагувати на нові загрози. Це особливо актуально в умовах глобальних криз, коли необхідно швидко адаптуватися до змін і забезпечувати стійкість бізнесу.

Важливо не лише впроваджувати новітні рішення, але й адаптувати їх до специфічних умов і потреб українського ринку. З огляду на наведені виклики, слід розглянути низку пропозицій для подолання проблем та підвищення рівня економічної безпеки в Україні.

- формування чіткого стратегічного бачення, яке включає прогнозування ризиків, аналіз потенційних загроз та адаптацію бізнес-процесів до глобальних викликів;

- впровадження сучасних систем контролю доступу, таких як біометрія та багатофакторна аутентифікація, а також інтеграція IoT для збору і аналізу даних у режимі реального часу;

- ідентифікація загроз, оцінка можливих втрат і ймовірності їх настання, впровадження технологічних заходів для зменшення загроз або мінімізації їхніх наслідків;

- застосування автоматизованих систем моніторингу для вчасного виявлення загроз та оцінки ефективності заходів безпеки;

– оптимізація операцій завдяки цифровим технологіям, посилення внутрішньої ІТ-інфраструктури та мінімізація ризиків збоїв.

Таким чином, цифрові технології є потужним інструментом для забезпечення економічної безпеки в умовах глобальних викликів. Вони дозволяють організаціям адаптуватися до динамічних умов ринку, посилювати захист критично важливих активів та знижувати вплив економічних загроз. Ефективна інтеграція цифрових технологій у стратегію забезпечення економічної безпеки є ключем до успіху в сучасному глобалізованому середовищі. Використання інноваційних рішень сприятиме стійкості бізнесу та стабільності економіки, дозволяючи не лише ефективно реагувати на виклики, але й використовувати їх як можливості для розвитку та зростання.

Література

1. Разумей Г. Ю., Разумей М. М. Штучний інтелект в управлінні ризиками та визначенні об'єктів контролю для митного аудиту. Публічне управління та митне адміністрування. 2023. № 2 (37). С. 83-89.
2. Cybercrime To Cost The World \$10.5 Trillion Annually By 2025. URL: <https://cybersecurityventures.com/cybercrime-damage-costs-10-trillion-by-2025/?form=MG0AV3>.
3. Digital globalization: The new era of global flows. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/digital-globalization-the-new-era-of-global-flows?form=MG0AV3>.
4. 2024 Cybersecurity Almanac: 100 Facts, Figures, Predictions And Statistics. URL: <https://cybersecurityventures.com/cybersecurity-almanac-2024/?form=MG0AV3>.

ПРОБЛЕМАТИКА РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО ЗЕМЛЕРОБСТВА В КОНТЕКСТІ АГРАРНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ

Сучасний етап розвитку аграрного сектору характеризується інтенсивним впровадженням цифрових технологій у виробничі процеси, що актуалізує дослідження проблематики цифрового землеробства як інноваційного напрямку агропромислового комплексу. Імплементация цифрових рішень у сільськогосподарське виробництво супроводжується низкою технологічних, економічних та соціальних викликів, що потребують системного аналізу та розробки відповідних методологічних підходів до їх подолання.

Першочерговою проблемою розвитку цифрового землеробства є недостатній рівень технологічної інфраструктури у сільській місцевості. Відсутність стабільного покриття мережею Інтернет, обмежений доступ до супутникових систем навігації та недостатня кількість метеорологічних станцій створюють суттєві перешкоди для впровадження precision farming technologies.[1]

Значним викликом залишається проблема інтеграції різноманітних цифрових рішень у єдину систему управління аграрним виробництвом. Відсутність уніфікованих протоколів обміну даними між різними технологічними платформами знижує ефективність впровадження систем точного землеробства та ускладнює процес прийняття управлінських рішень на основі аналізу big data.

Економічна складова впровадження цифрового землеробства характеризується високою вартістю initial investments у технологічне оснащення та програмне забезпечення. Особливо гостро дана проблема постає перед малими та середніми сільськогосподарськими підприємствами, які мають обмежений доступ до фінансових ресурсів для модернізації виробництва.

Суттєвою проблемою є дефіцит кваліфікованих кадрів, здатних ефективно використовувати сучасні цифрові технології в аграрному секторі. Необхідність підготовки спеціалістів нової формації, які поєднують агрономічні знання з навичками роботи з ІТ-системами, вимагає трансформації освітніх програм та розвитку системи професійної перепідготовки кадрів. [2]

Актуальним залишається питання забезпечення кібербезпеки та захисту даних у системах цифрового землеробства. Зростання кількості кіберзагроз та потенційні ризики несанкціонованого доступу до критичної інформації потребують розробки комплексних рішень щодо захисту цифрової інфраструктури аграрних підприємств.

Екологічна складова розвитку цифрового землеробства пов'язана з необхідністю забезпечення балансу між інтенсифікацією виробництва та збереженням природних ресурсів. Впровадження систем precision farming повинно супроводжуватися розробкою методологій оцінки впливу на навколишнє середовище та механізмів мінімізації негативних наслідків.

Таким чином, вирішення окреслених проблем розвитку цифрового землеробства потребує комплексного підходу, що включає технологічну модернізацію, розвиток людського капіталу, вдосконалення нормативно-правової бази та створення сприятливих умов для інвестицій у цифрову трансформацію аграрного сектору. Перспективними напрямками подальших досліджень є розробка методологічних підходів до оцінки ефективності впровадження цифрових технологій у сільськогосподарське виробництво та формування механізмів державної підтримки цифровізації аграрного сектору.

Література

7. Віталій Є. Данкевич, Євген М. Данкевич, Світлана М. Лутковська Підвищення стійкості фінансового стану суб'єктів малого бізнесу. *Актуальні проблеми економіки* № 5 (275), 2024. URL: <https://eco-science.net/>.

8. Лілія А. Буяк Сучасні тенденції та основні теоретичні підходи до цифрової трансформації агробізнесу. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, № 6(17), 2023. URL: file:///C:/Users/O_S/Downloads/.

СТАН МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

На сучасному етапі розвитку країни малі підприємства є невід’ємною частиною структури України. Вони забезпечують найбільшу кількість робочих місць та сприяють інноваціям та розвитку. Завдяки малому бізнесу забезпечується соціально-економічна стабільність та підвищується загальний рівень добробуту населення. З початком повномасштабного вторгнення з’явилися численні проблеми розвитку підприємництва, які призвели до вимушеного закриття багатьох підприємств, зменшення робочих місць та збільшення рівня безробіття, що є негативним аспектом розвитку самої країни.

Для розуміння тенденцій зміни кількості малих підприємств в Україні проаналізуємо їх динаміку.

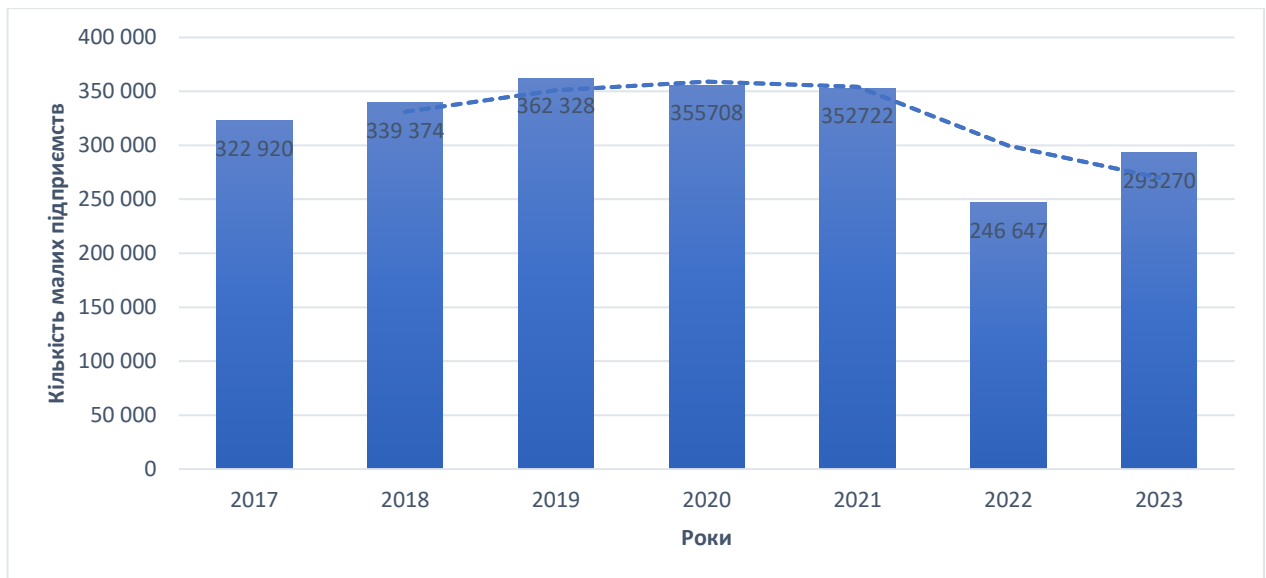


Рис. 1. Динаміка суб’єктів малого підприємництва, працюючих в Україні протягом 2017-2023 рр.

Джерело: складено автором за даними [3].

Як видно з рис. 1, з 2017 року було зростання кількості малих підприємств, але у 2020 році вона знизилася на 2% через поширення на території України

хвороби COVID-19, яка вплинула на функціонування підприємств та ускладнення логістики. Порівняно з 2020 р. кількість малих підприємств у 2023 р. зменшилася на 18%, пояснюється це тим, що пандемія та повномасштабне вторгнення має значний вплив на бізнес. Найнижчу кількість маємо у 2022 році, компанії зазнали великих втрат та збитків, деякі припинили свою діяльність або перемістили підприємства у інші регіони України або взагалі за кордон. Для економіки країни спостерігаються негативні наслідки у вигляді збільшення рівня безробіття та зменшення податкових надходжень. Порівняно з 2022 р. кількість малих підприємств у 2023 р. зросла на 18,9%, що в сучасних умовах дуже важливо.

Держава може вжити декілька основних заходів для розвитку малих підприємств в Україні. Полегшення податкового тягара та зниження рівня податків, які дають можливість підприємствам втримуватися і не впасти у важкі фінансові труднощі, які можуть бути підставою для припинення діяльності. Особливо це важливо для новостворених підприємств, які виходять на ринок, бо свій розвиток вони фінансують з прибутку. Сплачуючи великі податки, підприємство залишає собі незначну частину доходу, якої найчастіше не вистачає для подальшого розвитку. Фінансова підтримка від держави у вигляді грантів та субсидій дуже перспективна програма, яка надає можливість підприємцям отримувати необхідні ресурси задля розширенню та розвитку своїх підприємств. Полегшення адміністративних процедур, що супроводжуватиметься створенням ефективної інфраструктури підтримки підприємництва.

Отже, значній частині малих підприємств вдалося знайти можливості, щоб адаптуватися до сучасних умов. З підвищенням попиту на будівництво та логістику, багато підприємств розвивалися в цих напрямках, які дуже позитивно вплинули на їх фінансове становище. Тобто малі підприємства можуть розвиватися та збільшувати свій прибуток під час війни, але для цього потрібно детально вивчати та аналізувати ринок товарів та послуг. Держава повинна бути зацікавлена у підтримці підприємців, для того щоб збільшувалися робочі місця, тим самим зменшувати рівень безробіття, та для того щоб стабілізувати соціально-економічну ситуацію в країні, яка постає головним завданням влади.

Література

1. Яценко Л. Д. Сучасні проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як основного джерела робочих місць. центр економічних і соціальних досліджень НІСД. 2024. С. 1-11. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-05/malyi-i-seredniy-business_0.pdf.
2. Васюта В., Лобас В., Зубко О. Сучасні проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. Galician economic journal. Вип. 2 (87). 2024. С. 207-213. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.02.207.
3. Державна служба статистики України / Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у розрізі регіонів у 2014-2023 роках/ URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

Могильна В.Б.,

*здобувачка 2 курсу факультету цивільної та господарської юстиції,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

МЕДІАЦІЯ ЯК АЛЬТЕРНАТИВА СУДОВИМ ПРОЦЕСАМ У ВИРІШЕННІ БІЗНЕС КОНФЛІКТІВ

Ефективне вирішення економічних і бізнес-спорів є надзвичайно актуальним у сучасному діловому середовищі, де стабільність і швидкість ухвалення рішень безпосередньо впливають на успішність підприємств. Традиційні методи врегулювання конфліктів часто забирають багато часу, ресурсів і можуть створювати додаткові ризики для учасників ринку. Це зумовлює потребу в альтернативних способах вирішення спорів, які забезпечують швидкість, гнучкість і зменшують фінансові витрати.

Медіація як метод позасудового врегулювання надає бізнесу можливість зосередитися на пошуку взаємовигідних рішень у конфліктних ситуаціях, зберігаючи при цьому партнерські відносини. Такий підхід не лише знижує витрати, але й формує культуру конструктивного діалогу в діловому середовищі, що сприяє сталому розвитку та зростанню економічної стабільності.

Відновлення українського бізнесу після російської агресії дало поштовх до активізації процесів відновлення. Це призвело до актуалізації раніше менш пріоритетних питань, пов'язаних з невиконанням зобов'язань, що виникли внаслідок війни. Низка чинників продовжує ускладнювати функціонування судів, що призводить до затримок у розгляді справ і вирішенні спорів у судовому порядку. Унаслідок цього компанії все частіше звертаються до більш оперативних, прозорих і доступних способів урегулювання, таких як переговори та медіація [1].

15 грудня 2021 року набув чинності Закон України «Про медіацію», який встановлює правові основи та процедуру проведення медіації як позасудового способу вирішення конфліктів. Закон регулює принципи медіації, статус медіатора, вимоги до його підготовки та інші аспекти, пов'язані з цією процедурою [2].

Медіація є ефективним інструментом для запобігання та врегулювання конфліктів шляхом конструктивних переговорів [3]. Особливо актуальним стало її застосування в економічній та бізнес-сферах, де зростає потреба в швидкому й ефективному вирішенні спорів. Нововведення в законодавстві створили більше можливостей для бізнесу використовувати медіацію як альтернативу судовим процесам, що дозволяє сторонам досягати взаємовигідних рішень без тривалих і витратних процедур.

Указом Президента від 11 червня 2021 р. № 231/2021 було затверджено Стратегію розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021–2023 роки [4], серед ключових напрямів якої визначено розвиток альтернативного позасудового врегулювання спорів, зокрема, інституту медіації. Згідно з Планом заходів щодо дерегуляції господарської діяльності та поліпшення бізнес-клімату [5], запровадження медіації та ухвалення Закону України «Про медіацію» [2] є важливими кроками для покращення умов ведення бізнесу в Україні.

У теорії також виділяють поняття комерційної або бізнес-медіації, яке може трактуватися як у широкому, так і вузькому сенсі. У широкому сенсі бізнес-медіація є новою культурою цивілізованого діалогу в бізнес-сфері, яка сприяє

вирішенню та попередженню конфліктів. У вузькому ж сенсі комерційну медіацію можна розглядати як альтернативну, позасудову процедуру врегулювання спорів, що виникають у процесі підготовки або здійснення господарської діяльності [6].

Щодо економічних конфліктів, варто зазначити, що в проєкті Трудового кодексу, який було представлено у 2024 році Міністерством економіки України для обговорення, передбачена окрема стаття 195 під назвою «Врегулювання трудових спорів шляхом медіації». У першій частині цієї статті зазначено, що індивідуальний трудовий спір може бути вирішений шляхом медіації згідно з Законом України «Про медіацію», з урахуванням особливостей, визначених Трудовим кодексом. Встановлено також вимогу, щоб договір про проведення медіації та угода за її результатами у трудових спорах оформлювалися письмово. Якщо ж угода за результатами медіації не виконується належним чином, сторони можуть звернутися до органів, передбачених частинами першою і другою статті 186 Трудового кодексу, для розгляду індивідуального трудового спору [7].

Медіація є ефективним інструментом для вирішення економічних та бізнес-спорів. Завдяки своїй гнучкості та швидкості, цей метод дозволяє сторонам знаходити взаємовигідні рішення, зберігаючи партнерські відносини та знижуючи витрати. В умовах сучасного бізнес-середовища, де конфлікти можуть негативно вплинути на діяльність компаній, медіація пропонує альтернативу традиційним судовим процедурам.

Проте, для підвищення ефективності медіації в Україні необхідно забезпечити її ширше впровадження в бізнес-практику. Це може бути досягнуто шляхом проведення навчань для підприємців та менеджерів, які допоможуть зрозуміти переваги медіації і навчити їх застосовувати цей метод у своїй діяльності. Організація семінарів та тренінгів також сприятиме формуванню культури медіації в діловому середовищі.

Крім того, важливо розвивати інфраструктуру медіації, створюючи асоціації медіаторів та платформи, які забезпечують доступ до кваліфікованих фахівців. Підвищення довіри до медіації серед бізнесменів і споживачів, а також

забезпечення чіткої інформації про можливості медіації допоможе зменшити бар'єри на шляху її впровадження.

У підсумку, активне використання медіації в Україні може стати важливим фактором для покращення бізнес-клімату, розвитку конструктивного діалогу та зниження соціальної напруги. Для цього потрібно продовжувати освітні кампанії, формувати позитивний імідж медіації та активно підтримувати її законодавче та практичне впровадження в економічну діяльність.

Література

1. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
2. Про медіацію: Закон України від 16.11.2021 р. 1875-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text>.
3. Киришко О. В. Медіація як альтернатива судовому розгляду: перспективи для адвокатів. *Питання реформування правової системи*, 2024, С. 136.
4. Стратегія розвитку системи правосуддя та конституційного судочинства на 2021–2023 роки, затверджена Указом Президента України від 11 червня 2021 р. № 231/2021.
5. Про затвердження плану заходів щодо дерегуляції господарської діяльності та покращення бізнес-клімату, плану дій щодо покращення умов ведення бізнесу в Україні та визнання такими, що втратили чинність, деяких розпоряджень Кабінету Міністрів України: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 4 грудня 2019 р. № 1413-р.
6. Андреева О. Медіація як ефективний спосіб вирішення економічних спорів в умовах воєнного стану та післявоєнний період. *Law of Ukraine/Pravo Ukraini*, (10). 2023. С. 101-111.
7. Проект Трудового Кодексу URL: https://spo.fpsu.org.ua/wp-content/uploads/2024/01/1projekt_trudovogo_kodeksu_12.01.2024.pdf.

ОКРЕМІ АСПЕКТИ БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ У СФЕРІ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

У зв'язку з євроінтеграційними процесами України актуальним є проблема боротьби з корупцією та запобіганню їй. Важливу роль в цьому процесі відіграла Європейська комісія, яка виокремила сім рекомендацій, яких повинна дотримуватись Україна, аби стати повноцінним членом Європейського Союзу (ЄС), серед яких, у тому числі, посилення боротьби з корупцією [1]. Враховуючи позиції європейських партнерів, а також взяті Україною на себе зобов'язання шляхом підписання та подальших ратифікацій відповідних міжнародних договорів, боротьба з корупцією у всіх сферах, у тому числі, у сфері підприємницької діяльності та державних закупівель, є однією з невід'ємних складових державної антикорупційної політики.

Так, позиції щодо боротьби з корупцією у цивільній та господарській сфері містяться у міжнародних конвенціях, ратифікованих Україною. Зокрема, у Цивільній конвенції про боротьбу з корупцією, підписаній 04.10.1999 р. та ратифікованій 16.03.2005 р. [2], у підписаній 27.01.1999 р. Кримінальній конвенції про боротьбу з корупцією (ETS 173), ратифікованій у 18.10.2006 р. [3] та у підписаній 31.10.2003 р. Конвенції Організації Об'єднаних Націй (ООН) проти корупції, яка була ратифікована 18.10.2006 р. [4] тощо. Щоправда, особливо гостро проблема боротьби з корупцією у сфері бізнесу та державних закупівель постала саме в умовах воєнного стану. Бізнес, залучений до потреб армії, отримав чимало викликів не тільки у зв'язку з війною, а і у зв'язку з корупційними ризиками, які значно активізувались після проголошення воєнного стану.

Держава розпочала взаємодіяти з бізнесом з ціллю запобігати та протидіяти корупції у сфері державних закупівель, ще до 24 лютого 2022 року. Так, у Законі України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 р. у п. 14 ч. 1 ст. 9

передбачається співробітництво бізнесу з органами державної влади та громадськими організаціями щодо запобігання проявам корупції у сфері державних закупівель [5]. Крім того, метою цього закону є забезпечення ефективного та прозорого здійснення закупівель, створення конкурентного середовища у цій сфері, а також – запобігання корупції та розвитку конкурентного середовища. Серед принципів здійснення публічних закупівель, у п. 6 ч. 1 ст. 5 цього Закону виокремлювалось запобігання корупційним діям та зловживанням. Цей закон досить позитивно вплинув на боротьбу з корупцією та значно допоміг бізнесу, регулюючи сферу державних закупівель.

Зрозуміло, що після впровадження воєнного стану сфера державних закупівель набула особливого значення, а тому потребувала додаткового законодавчого захисту від корупційних ризиків. У зв'язку з цим, 12.10.2022 р. Урядом було затверджено Постанову «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування», якою також регламентувались деякі положення для запобігання корупції [6]. Щоправда, постановою також передбачалось: перелік підстав для незастосування електронної системи закупівель, право для замовників застосовувати електронний каталог без обмежень вартості закупівель, скорочення строків та спрощення умов проведення відкритих торгів, можливості для зміни істотних умов договору про закупівлю після його укладання тощо [6]. Подібні гнучкі механізми значно підвищували рівень корупційних ризиків, а не запобігали їм.

Значно покращилась ситуація у 2023 році, коли урядом було затверджено Державну антикорупційну програму на 2023-2025 рр., яка, зокрема, повинна була регулювати боротьбу з корупцією та запобігання їй і у сфері державних закупівель, а також передбачала встановлення діалогу з бізнесом, у тому числі, шляхом остаточного переходу від карально-репресивної системи державного нагляду, тобто контролю, до превентивної і ризико-орієнтованої [7]. Також, у цій програмі виокремлювались основні корупційні ризики у сфері економіки, на

вирішення яких повинна була б спрямовуватись програма. Передбачалось, що основними корупційними проблемами були: незавершена цифрова трансформація та, як наслідок, неефективність складання тендерної документації для публічних закупівель, неефективність роботи державних органів і незручність отримання послуг громадянами та бізнесом; вибіркові перевірки уповноваженими органами суб'єктів господарювання; надмірне й необґрунтоване регуляторне навантаження на бізнес, що зумовлює високий рівень корупції у господарській сфері; неефективне державне регулювання тощо [7].

Підсумовуючи, слід зазначити, що державна законодавча політика, спрямована на боротьбу з корупцією та запобіганню їй у сфері державних закупівель, є досить результативною та має позитивний вплив. Щоправда, у зв'язку з воєнним станом, корупційні ризики у сфері закупівель суттєво зросли. Постанова Кабміну [6], яка впроваджує деякі гнучкі механізми у сфері державних закупівель також сприяла розвитку корупції у цій сфері. Отже, необхідно впровадити додаткові запобіжники корупційним ризикам, а також додатковий державний та громадський контроль у сфері державних закупівель. Високу ефективність у боротьбі з корупційними ризиками у державній закупівлі показала електронна трансформація нашої держави, зокрема, Електронна система публічних закупівель Prozzoro [8], яка посилила громадський контроль та полегшила відслідковування тендерів державними та правоохоронними органами. Також, як одним із варіантів боротьби з корупцією стане виконання положень Державної антикорупційної програми на 2023-2025 рр.

Література

1. Press and information team of the Delegation to Ukraine. Рекомендації Європейської Комісії щодо статусу України на членство в ЄС. *Delegation of the European Union to Ukraine*. 17.06.2022. URL: https://www.eeas.europa.eu/node/415005_en?s=232.

2. Цивільна конвенція про боротьбу з корупцією, ратифікована Законом України «Про ратифікацію Цивільної конвенції про боротьбу з корупцією» від 16.03.2005 р. № 2476-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_102#Text.

3. Кримінальна конвенція про боротьбу з корупцією (ETS 173), ратифікована Законом України «Про ратифікацію Кримінальної конвенції про боротьбу з корупцією» від 18.10.2006 р. № 252-V. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_101#Text.

4. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції, ратифікована Законом України «Про ратифікацію Конвенції Організації Об'єднаних Націй проти корупції» від 18.10.2006 р. № 251-V. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16#Text.

5. Про публічні закупівлі : Закон України від 25.12.2015 р. № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>.

6. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування : Постанова Кабінету Міністрів України від 12.10.2022 р. № 1178. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-%D0%BF#Text> .

7. Про затвердження Державної антикорупційної програми на 2023–2025 роки : Постанова Кабінет Міністрів України від 4 березня 2023 р. No 220. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2023-%D0%BF#Text>.

8. Офіційний веб-сайт Електронної системи публічних закупівель Prozzoro. URL: <https://prozorro.gov.ua/uk>.

Костенко О.С.,

здобувач 2-го курсу факультету цивільної та господарської юстиції,

Національний університет «Одеська юридична академія»

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ: ПРАВОВІ АСПЕКТИ ТА ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ

Сектор послуг є ключовим структурним елементом ВВП у більшості розвинених країн світу, що відображає загальну тенденцію переходу від

індустріальної до постіндустріальної економіки. Україна, як частина світової економіки, також демонструє цей перехід, і підприємницька діяльність в сфері послуг відіграє вагомий роль у розвитку національного ВВП.

Однак, з введенням воєнного стану, умови ведення бізнесу значно змінилися. Воєнний стан накладає нові обмеження, але також відкриває нові можливості для адаптації підприємництва [1].

Варто погодитись з позицією науковців Н. М. Ковалко та М. В. Глух щодо фундаментальності та важливості Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні», що є основою для правового регулювання малого та середнього підприємництва в Україні, оскільки він закладає правові та економічні принципи, які визначають механізми надання підтримки, сприяють розвитку підприємництва та забезпечують стабільність у бізнес-середовищі [2]. Відповідно, цей закон є базисом для наведених вище категорій ведення бізнесу [3].

Фінансова підтримка являє собою складне та багатoproфільне явище, яке включає в себе систему заходів і механізмів, спрямованих на забезпечення ресурсами суб'єктів господарювання, зокрема малих і середніх підприємств (далі - МСП), для сприяння їх розвитку, стабільності та конкурентоспроможності, що може бути реалізоване через різноманітні форми та інструменти, що включають в себе бюджетні, кредитні, інвестиційні та грантові ресурси.

Серед визначених форм фінансової підтримки слід виокремити грантові ресурси, що є одними з найбільших та найвпливовіших інструментів на теперішній час. Їх популярність зумовлена кількома наступними факторами. По-перше, гранти надаються без зобов'язання повернення, що робить їх привабливими для підприємців, які прагнуть реалізувати нові проекти або розширити бізнес, не вдаючись до боргових зобов'язань. По-друге, гранти часто спрямовані на підтримку інноваційних або соціально важливих проектів, стимулюючи розвиток економіки в стратегічно важливих сферах.

Прикладом консолідації та розвитку грантодавства в Україні є урядовий проєкт "ЄРобота", який спрямований на підтримку підприємництва та створення

нових робочих місць шляхом надання грантів МСП та фізичним особам [4]. Про його ефективність свідчить звіт Міністерства економіки України, згідно якому станом на 13.05.2024 року 15977 підприємців отримали грантів сумарно на 8 мільярдів гривень у рамках наступних проєктів [5]:

- за програмою «Власна справа» – видано 14 694 мікрогранти на 3,5 млрд грн;
- на розвиток переробних підприємств – видано 657 грантів на 3,4 млрд грн;
- на садівництво та розвиток тепличного господарства – видано 195 грантів на 860 млн грн;
- ветеранам та членам їхніх родин – видано 431 грант на 188 млн грн.

Наступний складовий інструмент фінансової підтримки являє собою інвестиційну підтримку. Для здійснення інвестицій в Україні важливу роль відіграє Закон України "Про інвестиційну діяльність", який надає правове поле для залучення інвестицій суб'єктами, визначеними ч.1 ст.5 цього закону [6], а також регламентує їх права і обов'язки.

З практичної точки зору, початок повномасштабної війни став великим поштовхом для іноземних інвесторів до залучення та реалізації їх капіталу в Україні. Наприклад, данська Carlsberg у 2023-2024 роках вклала близько 2 млрд грн, користуючись низькою конкуренцією на ринку слабоалкогольних напоїв, зокрема пива, аргументуючи це тим, що з 2008 року рівень виробничих потужностей пива впав вдвічі [7]. Таким чином, активність компанії Carlsberg та подібних до неї є прикладом того, як, незважаючи на виклики, інвестиційна підтримка може слугувати основою для економічного відновлення та розвитку в Україні.

Підтримка зовнішньоекономічної діяльності є ще одним ключовим елементом, що сприяє розвитку бізнесу в Україні під час воєнного стану.

Війна створила значні виклики для традиційних каналів торгівлі, логістики та міжнародних відносин, проте, водночас, створила нове економічне поле для інтеграції України в світову економіку, особливо завдяки підтримці міжнародних партнерів та адаптації до нових умов.

Згідно даним опублікованими Генеральним директором Європейської Комісії з питань сільського господарства та розвитку сільської місцевості, експорт пшениці до ЄС за останні маркетингові роки зріс значно, особливо у 2022/23 році, коли було експортовано 6,15 мільйонів тонн. Цей період став піком у порівнянні з попередніми роками, що відображає важливість українського зерна для Європи.

Зокрема, у 2022-2023 рр. найбільшими покупцями української пшениці були Іспанія (2,88 млн тонн), Польща (0,89 млн тонн) та Румунія (0,73 млн тонн), що свідчить про суттєве розширення торгівлі з країнами ЄС у воєнний час [8]. Це також підтверджує ефективність адаптації України до нових економічних реалій, зокрема завдяки міжнародній підтримці та вдосконаленні умов для експорту.

Адміністративна підтримка бізнесу в умовах воєнного стану відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності та розвитку підприємництва, враховуючи нові економічні реалії та правові виклики. Вона полягає у спрощенні державних процедур, зменшенні бюрократичного навантаження та забезпеченні належного регулювання підприємницької діяльності в умовах війни.

Розглядаючи питання адміністративної підтримки, варто оцінювати правові та практичні аспекти як цілісне явище, оскільки вони взаємодоповнюють одне одного. Говорячи про правове забезпечення, варто звернутись до Закону України "Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності" [9] та Постанови Кабінету Міністрів України (далі - КМУ) № 303 від 13 березня 2022 р. [10], що є ключовими нормативно-правовими актами, які формують основу адміністративної підтримки бізнесу у будь – який час. Таким чином, виходячи зі змісту ст.ст. 4 – 6 цього закону, він спрямований на мінімізацію адміністративного тиску, вдосконалення регуляторних актів та забезпечення прозорості через залучення підприємців до обговорення нових регуляцій. Постанова КМУ № 303, яка вводить мораторій на перевірки, дозволяє підприємствам працювати без постійного контролю, що є особливо важливим у воєнний час для зменшення ризиків та підтримки стабільності бізнесу.

Важливим практичним інструментом адміністративної підтримки є електронне урядування через платформу "Дія", яка спрощує доступ до

адміністративних послуг, а також розвиток урядових програм, як "Доступні кредити 5-7-9%" та "ЄРобота", що сприяють підтримці та розвитку бізнесу, зберігаючи стабільність і адаптивність підприємців.

Підсумовуючи результати вищесказаного, у складних умовах воєнного стану підтримка бізнесу в Україні стає ключовим фактором для забезпечення економічної стабільності та розвитку. Відзначаючи важливість фінансової, адміністративної, інвестиційної та зовнішньоекономічної підтримки, можна стверджувати, що комплексний підхід до регулювання підприємницької діяльності сприяє адаптації бізнесу до нових викликів і відкриває нові можливості для його зростання.

Література

1. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022: станом на 8 серп. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 20.10.2024).

2. Ковалко Н. М., Глух М. В. Правове регулювання фінансової підтримки малого підприємництва. Ірпінський юридичний часопис. 2024. № 2(15). С. 154–164. URL: [https://doi.org/10.33244/2617-4154-2\(15\)-2024-154-164](https://doi.org/10.33244/2617-4154-2(15)-2024-154-164) (дата звернення: 20.10.2024).

3. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України № 4618-VI від 22.03.2012. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>.

4. Розвиток українського бізнесу і нові робочі місця: подайте заявку на отримання гранту від держави на сайті єРобота. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/rozvitok-ukrainskogobiznesu-i-novi-robochi-mistsya-podayte-zayavku-na-otrimannya-grantu-vid-derzhavi-na-saytierobota>.

5. Єробота: понад 84 млн грн мікрогрантів на старт або розвиток бізнесу отримають від держави чергові переможці програми. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=7d330a87-f3b1-4b94-a042-2e2ef484e6f8&title=Robota-Ponad84-Mln>.

6. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 20.10.2024).

7. Вінокуров, Я. (2024). Війна – не перешкода. Інвестиції в Україну зростають, але для відновлення замало. Що треба зробити владі? Обсяг прямих іноземних інвестицій перевершив деякі довоєнні роки. Хто і чому інвестує в Україну та як країні не прогавити свій шанс. Економічна правда. 25 квітня. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/04/25/712862/> (дата звернення: 20 жовтня 2024).

8. Литвинов, В. (2024). Експорт українського зерна до ЄС. Скільки, куди і за якими стандартами продаємо. URL: <https://texty.org.ua/articles/112316/eksport-ukrayinskoho-zerna-v-yes-skilky-kudy-i-za-yakymy-standartamy-prodayemo/> (дата звернення: 20 жовтня 2024).

9. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності: Закон України від 11.09.2003 № 1160-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text> (дата звернення: 20.10.2024).

10. Про припинення заходів державного нагляду (контролю) і державного ринкового нагляду в умовах воєнного стану: Постанова Каб. Міністрів України від 13.03.2022 № 303. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/303-2022-п#Text> (дата звернення: 20.10.2024).

Бурденюк А.Р, Тельпіс В. М.,

*здобувачки 2-го курсу факультету цивільної та господарської юстиції,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

ВПЛИВ ВОЄННИХ ДІЙ НА БІЗНЕС

Вплив воєнних дій на бізнес є надзвичайно актуальною темою, особливо у світлі сучасних глобальних конфліктів. Війна значно впливає на економічну стабільність країн, бізнес-середовище та міжнародні економічні зв'язки. У таких умовах підприємства стикаються з низкою викликів, зокрема руйнуванням інфраструктури, порушенням ланцюгів постачання, зниженням попиту та

змінюю ринкових умов. Крім того, підприємства змушені адаптуватися до нових ризиків, що включають безпеку співробітників, евакуацію виробництв та пошук альтернативних ринків збуту. Вивчення впливу воєнних дій на бізнес є важливим для розуміння механізмів виживання підприємств в умовах криз, а також для розробки стратегій їхньої стійкості та адаптації. Дослідження впливу воєнних дій на бізнес дозволяє виявити ключові проблеми та ризики, з якими стикаються підприємства, а також визначити стратегії їхньої адаптації в умовах кризових ситуацій [1].

У 2024 році вплив воєнних дій на бізнес в Україні залишається серйозним і багатограним, охоплюючи як економічні, так і соціальні аспекти. Воєнні дії призводять до глибоких змін у функціонуванні підприємств, змушуючи бізнес переглядати свої стратегії та адаптуватися до нових умов.

За даними уряду України, лише за перші місяці 2024 року було пошкоджено або знищено понад 30% ключової інфраструктури на сході та півдні країни, що ускладнило роботу багатьох підприємств, особливо в галузях логістики та енергетики. Ці руйнування збільшують витрати на відновлення та підтримку операційної діяльності.

Підприємства стикаються з проблемами у постачанні сировини та товарів як всередині країни, так і на експорт. Міжнародні партнери змушені коригувати свої умови співпраці через непередбачувані ризики, пов'язані з війною. Наприклад, обсяг експорту з України у 2024 році знизився на 15% порівняно з попереднім роком через зупинку портів та обмежену можливість використання залізничних маршрутів, які залишаються під загрозою обстрілів. Це призводить до збільшення транспортних витрат і затримок поставок, що негативно позначається на підприємствах, орієнтованих на експорт [2].

Одним із ключових соціальних наслідків війни є втрата робочої сили. Внаслідок міграції та мобілізації багато кваліфікованих працівників змушені були залишити свої робочі місця. За оцінками ООН, у 2024 році понад 7 мільйонів українців залишили країну, що створило дефіцит робочих кадрів, особливо у виробничих та сільськогосподарських секторах. Це вплинуло на продуктивність підприємств, що змушені шукати нові шляхи автоматизації

процесів або залучати працівників із-за кордону, що підвищує витрати на наймання та навчання.

Фінансова нестабільність також є важливим фактором, що впливає на бізнес. У 2024 році інфляція в Україні залишалася високою і перевищила 20%, що знижує купівельну спроможність населення і збільшує вартість ведення бізнесу. Курсові коливання національної валюти призводять до непередбачуваних витрат, особливо для імпортерів, які стикаються зі збільшенням вартості продукції. Багато підприємств зіткнулися з труднощами у доступі до кредитних ресурсів, оскільки банки продовжують обмежувати кредитування через високі ризики неповернення коштів [5].

Крім того, війна змінила споживчі настрої. Люди витрачають менше на непершочергові товари, фокусуючись на базових потребах, таких як продукти харчування та безпека. Це суттєво вплинуло на такі галузі, як роздрібна торгівля, послуги та розваги, що відзначили падіння продажів на 10-20% порівняно з довоєнним періодом.

Попри всі виклики, деякі галузі демонструють стійкість. ІТ-сектор залишається однією з найбільш гнучких та стабільних галузей, що продовжує зростати завдяки можливості віддаленої роботи та високому попиту на технологічні рішення на міжнародних ринках. Українські ІТ-компанії в 2024 році збільшили свої доходи на 8%, адаптуючись до нових умов і пропонуючи послуги за кордоном [3].

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що сектор підприємництва України вразливий до воєнних подій. Великий бізнес проявляє більшу стійкість, а малий бізнес зазнає значних втрат. За результатами 2023 року майже 20% суб'єктів підприємництва припинили свою діяльність, але більшість підприємств продовжують шукати методи адаптації до нових обставин, залучають резерви для підтримки своєї життєдіяльності, проводять трансформацію чи релокацію своїх об'єктів, ресурсів, виробничих потужностей.

Атаки на енергетичну інфраструктуру продовжують руйнувати бізнес, паралізують життя підприємств, громадян та економічної системи в цілому. З огляду на це, подальші дослідження доцільно зорієнтувати на формування

стратегії і тактики реалізації програм фінансування інвестиційних проєктів у сфері енергозабезпечення, реалізації кредитних, грантових державних механізмів, проведення моніторингу їх результатів та корегування відповідно до цілей, що стоять перед державою – збереження підприємницького потенціалу та його примноження [4].

У підсумку, війна в Україні 2024 року чинить глибокий негативний вплив на більшість секторів бізнесу, спричиняючи руйнування інфраструктури, порушення ланцюгів постачання, втрати робочої сили та фінансову нестабільність. Однак деякі галузі, такі як ІТ, зберігають свою конкурентоспроможність та демонструють гнучкість у нових умовах. Для стабілізації бізнесу в країні необхідні заходи з відновлення інфраструктури, підтримки підприємців та залучення інвестицій для відновлення економіки.

Література

1. Арєф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. Економіка та суспільство. 2022. №43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35>.
2. Дикань В., Фролова Н. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. Економіка та суспільство. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>.
3. Збитки, завдані українському бізнесу внаслідок російської агресії, оцінюються в \$13 млрд. Kyiv School of Economics, 2023. URL: <https://damaged.in.ua/damage-assessment>.
4. Ковальчук Н., Калугарь А. Виклики для підприємств України в умовах війни з росією. Економіка та суспільство. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-57>.
5. Огляд інструментів підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні. Національний інститут стратегічних досліджень, 2024. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv>.

ОСОБЛИВОСТІ ЛІЦЕНЗУВАННЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Ліцензування бізнесу є важливим інструментом державного регулювання господарської діяльності та контролю якості товарів і послуг. У сучасній Україні на шляху до європейської інтеграції ліцензування відіграє важливу роль у забезпеченні прозорості бізнес-процесів, підтримці добросовісної конкуренції та зниженні ризиків корупції. Ліцензування спрямоване на створення оптимальних умов для ведення господарської діяльності з урахуванням інтересів як держави, так і підприємця.

Система ліцензування в Україні регулюється Законом України «Про ліцензування видів господарської діяльності» [2], прийнятим у 2015 році. Закон визначає, які види діяльності підлягають обов'язковому ліцензуванню, а також процедури отримання, призупинення та анулювання ліцензій, відповідальність суб'єктів господарювання у разі недотримання ліцензійних вимог. Важливим аспектом ліцензування є забезпечення доступу на ринок лише тих суб'єктів господарювання, які відповідають певним стандартам та вимогам, встановленим законодавством, що сприяє захисту інтересів споживачів.

Суб'єкт підприємницької діяльності може розпочати роботу за ліцензією з моменту внесення компетентним органом відповідних відомостей до ліцензійного реєстру. Органи ліцензування заносять інформацію про видані ліцензії до спеціалізованих ліцензійних реєстрів і регулярно оновлюють її в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців.

Загалом, ліцензії надаються без обмеження строку дії. Однак окремі закони передбачають спеціальні умови для видачі ліцензій, як, наприклад, строкову основу для діяльності у сферах телебачення та радіомовлення.

Господарський кодекс України визначає правову природу ліцензування через категорію «засіб державного регулювання». Так, ч. 1 ст. 14 ГК України визначено, що ліцензування є одним із інструментів державного регулювання у

сфері господарювання, що вимагає проведення єдиної державної політики у цій сфері та економічного і соціального регулювання діяльності держави, суспільства і особи з метою захисту прав споживачів [1]. Стаття 1 цього Кодексу містить норму про те, що «відносини, пов'язані з ліцензуванням певних видів господарської діяльності, регулюються законом». Очевидно, йдеться про спеціальне законодавство, а саме закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» [1].

Проте, незважаючи на наявність достатньої кількості нормативно-правових актів, що регулюють ліцензування господарської діяльності, на сьогоднішній день у законодавстві, яке регулює цю сферу, існує чимало проблем та прогалин. Таким чином, можна погодитись з Е.Е. Беріковою, яка вказує, що «жодним із чинних законодавчих актів не визначено конкретних понять у сфері ліцензування, не розроблено критеріїв віднесення конкретних видів діяльності до числа видів діяльності, на які поширюється ліцензія, не вказана процедура визнання певного виду діяльності такою, яка підлягає ліцензуванню» [3, ст. 1].

Отже, можна сказати, що законодавча концепція щодо ліцензування господарської діяльності не є достатньо розробленою в українському законодавстві. Це пов'язано з відсутністю законодавчого регулювання щодо необхідного балансу між державним регулюванням економіки та створеними в Україні новими ринковими механізмами. Україна перебуває в процесі реформування національної економіки.

Ліцензування в Україні спрямоване на підвищення прозорості ринку та зменшення ризиків для споживачів у таких секторах, як охорона здоров'я, безпека, фінансові послуги, будівництво, транспорт, енергетика та природні ресурси. Система ліцензування допомагає державі контролювати якість та безпеку послуг у секторах з високим рівнем ефективності.

Незважаючи на значні кроки, зроблені для вдосконалення системи ліцензування, Україна все ще стикається з проблемами, пов'язаними з ліцензуванням бізнесу. До найпоширеніших труднощів належать бюрократичні процедури, які ускладнюють процес ліцензування. Зокрема, багато підприємців вказують на велику кількість необхідних документів, затримки в обробці заявок

та незручну комунікацію з контролюючими органами. Крім того, серйозним занепокоєнням залишаються корупційні ризики, оскільки в деяких випадках для прискорення процесу отримання дозволів вимагаються неофіційні платежі. Відсутність єдиних стандартів та часті зміни до законодавства також створюють нові виклики для бізнесу та можуть негативно вплинути на інвестиційний клімат країни.

Однією з перспективних змін у сфері ліцензування є діджиталізація процесів. В останні роки Україна запровадила електронну платформу Дія, яка дозволяє подавати заявки на отримання ліцензії онлайн. Цей захід має зменшити ризик корупції та пришвидшити обробку заявок. Іншим важливим напрямком реформи ліцензування є дерегуляція, що означає скорочення кількості видів діяльності, які підлягають ліцензуванню. Це має на меті спростити ведення бізнесу, зробити його більш доступним для нових учасників та зменшити адміністративне навантаження на підприємців.

Іншим важливим напрямком розвитку є гармонізація українського законодавства у сфері ліцензування з європейськими стандартами. Оскільки Україна прагне інтегруватися в ЄС, гармонізація національних стандартів з вимогами ЄС є важливим аспектом вдосконалення системи ліцензування. Європейські стандарти передбачають спрощені процедури, прозорі та ефективні адміністративні механізми та сприяють створенню рівних умов для всіх учасників ринку. Для українського бізнесу такий підхід відкриває нові можливості виходу на європейський ринок, підвищує конкурентоспроможність та сприяє залученню іноземних інвестицій.

Таким чином, ліцензування бізнесу в Україні є необхідним елементом державного регулювання і потребує подальшого реформування для забезпечення прозорості та ефективності. Основними проблемами, з якими стикаються підприємці, залишаються адміністративні бар'єри та корупційні ризики, які ускладнюють процес ліцензування та створюють нерівні умови для учасників ринку. Перспективними напрямками вдосконалення системи ліцензування є діджиталізація процесів, дерегуляція та гармонізація з європейськими стандартами. Ці зміни підвищать ефективність ліцензування, зменшать

адміністративні бар'єри та сприятимуть розвитку конкурентного бізнес-середовища в Україні.

Література

1. Господарський кодекс України: від 16.01.2003 р. № 436-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18–22. Ст. 144.
2. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 02.03.2015 р. № 222-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2015. № 23. Ст. 158.
3. Бекірова Е.Е. Правове регулювання ліцензування певних видів господарської діяльності: дис... канд. юрид. наук: 12.00.04; Одеська національна юридична академія. О., 2005. 202 с.

Фасій А.В.,

*здобувачка 2-го курсу факультету цивільної та господарської юстиції,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

ОКРЕМІ ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ІНОЗЕМНОГО ІНВЕСТИВАННЯ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Розвиток економіки України тісно пов'язаний із залученням іноземних інвестицій. Розширення масштабів іноземного інвестування сприяє зростанню валютних резервів, податкових доходів до бюджету держави, впровадженню сучасних технологій, модернізації виробничих процесів та створенню додаткових робочих місць, що у свою чергу, забезпечує підвищення зайнятості населення. Попри військові конфлікти, Україна залишається в центрі уваги іноземних інвесторів, оскільки країна має унікальні ресурси та можливості для розвитку бізнесу.

Залучення іноземних інвестицій є не таким вже простим завданням. Іноземні інвестори виявляють обережність у питаннях інвестицій, ретельно дотримуючись специфічних критеріїв під час відбору об'єктів фінансування. Потенційний інвестор враховує низку ключових факторів, оцінюючи інвестиційну привабливість конкретного об'єкта. Серед них можна виділити: готовність до реалізації інвестиційних проєктів, відсутність ризиків, пов'язаних

з корупцією, наявність документів, що підтверджують стратегічний розвиток відповідних регіонів, сприятливі умови правового регулювання, а також прогнози щодо соціально-економічної та політичної ситуації в державі. Всі наведені аспекти мають істотне значення під час ухвалення рішення інвестором. Однак в нашій країні на сьогоднішній день спостерігається нестабільна ситуація через війну, що завдає значного удару більшості видів економічної діяльності [1].

Актуальні проблеми, з якими стикається Україна, спричинили значні втрати для держави загалом, що серйозно вплинуло на процес залучення інвестицій.

По-перше, економічний розвиток країни в умовах постійної загрози. Через війну Україна постійно стискається з небезпекою та масштабним руйнуванням. Як наслідок, зазнають негативного впливу інфраструктура, підприємства, а також особливо енергетична система України. Вплив війни стримує інвесторів від інвестування в країну через ряд факторів:

- 1) проблеми міжнародної логістики через зруйновані аеропорти, закриті порти, а також закриті кордони;
- 2) спроба анексії певних територій, що викликає появу нових ризиків та економічних втрат;
- 3) погіршення економічних показників, а також уповільнення темпів розвитку економіки країни [2];
- 4) з початком повномасштабного вторгнення інтегральний показник Індексу інвестиційної привабливості дещо знизився [3].

По-друге, відсутність механізмів захисту та державних гарантій для іноземних інвесторів проявляється в недостатньо розвиненій системі банківських гарантій іноземних вкладів, слабкій інституційній системі страхування інвестиційних проєктів, а також у корупційних проявах. Тому інвестори, які розглядають можливість вкладення, вирішують дочекатися змін та спостерігати за ситуацією. Таким чином, Україні доводиться стискатися з новими викликами і завданнями, які включають вирішення окремих проблем, пов'язаних з іноземним інвестуванням у період війни [2].

Незважаючи на наявні труднощі, Україна продовжує залишатися привабливим місцем для іноземних інвестицій. Навіть в умовах війни, країна може впроваджувати політику, яка сприятиме привабленню іноземних інвесторів для стабільного економічного розвитку в довгостроковій перспективі.[4]

Фактори, які позитивно вплинули на бізнес-клімат в Україні: надання Україні статусу кандидата на вступ до ЄС, введення «транспортного безвізу», відміна мит і квот для українського експорту та включення українських логістичних шляхів до індикативних мап Трансєвропейської транспортної мережі (TENT-T). Протягом останніх років в країні спостерігається швидкий прогрес у сфері цифрових технологій, а процес створення цифрової держави активно прогресує. Варто також зазначити, що українці демонструють винахідливість у всіх сферах. Саме тому Україну вважають осередком інноваційних підприємців, що створюють новаторські ідеї, здатні конкурувати на міжнародній арені та сприяти економічному зростанню. Слід підкреслити, що Україна є серед країн, відкритих для торгівлі, уклавши вісімнадцять угод про вільну торгівлю із сорока шістьма країнами.

Українські транспортні вузли здатні обслуговувати всі типи транспорту. З огляду на сучасний розвиток логістики, країна має всі передумови зайняти провідні позиції в Європі. Україна розташована на важливому транзитному шляху, що підвищує цінність її географічного положення. Ще однією важливою характеристикою є те, що Україна має вихід до моря. Це є дуже важливим з огляду на можливість залучення інвестицій [3].

Враховуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що Україна має великий потенціал у сфері бізнесу та економічного розвитку загалом. На сьогодні держава зіткнулась з новими викликами через постійну загрозу та руйнування, що призвело до нестабільного бізнес-клімату.

Україна має всі шанси для залучення іноземних інвестицій, проте існує безліч факторів, які цьому протидіють. У майбутньому, після здобуття перемоги, перед країною відкриються всі перспективи зайняти передові позиції на міжнародному ринку.

Література

1. Нечипорук О.В. Проблема залучення іноземних інвестицій в Україні під час війни URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-6>.
2. Панкова Л. І. Аналіз тенденцій та перспектив залучення іноземних інвестицій в умовах економіки війни. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-03-02>.
3. Інвестування в Україну під час війни. URL: <https://trans.info/ua/investuvannya-v-ukrayinu-pid-chas-viyny-327240>.
4. Як залучити інвестора під час війни та забезпечити його захист. URL: <https://espresso.tv/yak-zaluchitiinvestora-pid-chas-viyni-ta-zabezpechiti-yogo-zakhist>.

Бехало А.,

*здобувачка 1 курсу факультету судового та міжнародного права,
Національний університет “Одеська юридична академія”*

ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ В ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР: ПРАВОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Інтеграція України в європейський економічний простір є важливим стратегічним напрямом розвитку країни, який вимагає комплексного підходу. Основним інструментом для цього є Угода про асоціацію з Європейським Союзом. 23 червня 2022 року Україна отримала статус кандидата на членство в ЄС. Для цього в рекордні строки органами державної влади був якісно заповнений опитувальник, а також проведена велика робота щодо секторальної інтеграції. Україна досягла високого рівня інтеграції з ЄС в економічній сфері. Уряд продовжує інтеграцію, ліквідовуючи всі бар'єри, що розділяють економіки та суспільства України та держав-членів ЄС. Ми продовжуємо роботу для отримання «промислового безвізу» (Угода про оцінку відповідності та прийнятності промислових товарів), приєднання до Єдиної зони платежів у євро (SEPA) та отримання взаємного доступу до ринків публічних закупівель. Одночасно триває робота для продовження економічного та транспортного «безвізів» на 2025 рік. [1]

Інтеграція України в європейський економічний простір має низку переваг, які можуть сприяти економічному розвитку країни та покращенню життя громадян. Однією з головних переваг є доступ до ринку ЄС, одного з найбільших економічних ринків у світі, що дозволяє Україні експортувати свою продукцію без митних бар'єрів та відкриває доступ до понад 500 мільйонів споживачів, стимулюючи розвиток експорту. [2]

Євроінтеграція також підвищує привабливість України для іноземних інвесторів, адже наближення українського законодавства до європейських стандартів зменшує ризики для бізнесу та сприяє розвитку інфраструктури, створенню нових робочих місць і підвищенню конкурентоспроможності економіки. Модернізація та адаптація до європейських стандартів якості й безпеки допомагає підвищити якість продукції та послуг, а також зменшити витрати на їх виробництво. [3]

ЄС надає Україні фінансову допомогу для реалізації реформ та розвитку інфраструктури, що сприяє стабілізації економіки та вирішенню соціально-економічних проблем. Інтеграція стимулює конкуренцію на внутрішньому ринку, що веде до зниження цін і підвищення якості товарів і послуг, покращуючи добробут громадян і зростаючи економічну ефективність. Співпраця з європейськими компаніями сприяє обміну технологіями та знаннями, що може призвести до впровадження інновацій та підвищення продуктивності у різних галузях. [4]

Гармонізація українського законодавства з європейським сприяє зміцненню демократії, верховенства права та захисту прав людини, підвищуючи стандарти прав людини та соціальних гарантій. Окрім того, Україна отримує доступ до європейських ринків енергоносіїв та може інтегруватися до європейської енергетичної системи, що знижує залежність від поставок з росії та підвищує енергетичну безпеку.

Інтеграція України в європейський економічний простір супроводжується низкою правових викликів, які потребують уваги. По-перше, впровадження європейських стандартів може викликати опір з боку певних груп інтересів, які виграють від збереження старих регуляцій або уникнення регулювання.

Також важливим викликом є необхідність зміцнення правової системи та судової реформи, оскільки ефективна судова система є ключовою умовою для інвесторів і впровадження європейських норм. Проблеми з корупцією та політичним впливом на судову владу створюють перешкоди для забезпечення справедливості та правової визначеності.

Іншим викликом є захист інтелектуальної власності, який потребує посилення для відповідності стандартам ЄС, що може викликати труднощі у впровадженні нових механізмів захисту.

Інтеграція вимагає також вирішення питань, пов'язаних із трудовим законодавством, включаючи захист прав працівників і забезпечення соціальних стандартів, що відповідатимуть нормам ЄС. Це може викликати потребу в суттєвих змінах у регуляції ринку праці та адаптації підприємств до нових умов. Загалом, правові виклики інтеграції в європейський економічний простір стосуються не лише технічних аспектів адаптації законодавства, але й потребують комплексних інституційних реформ та зміцнення правової культури.

Попри численні правові виклики, інтеграція України в європейський економічний простір є важливим кроком для модернізації країни та наближення до європейських стандартів життя. Подолання цих викликів потребує послідовної державної політики, зосередженої на впровадженні правових реформ, подоланні корупції та зміцненні інституційної спроможності. Системні зміни у правовій сфері сприятимуть не лише економічному зростанню, але й підвищенню рівня захисту прав людини, забезпеченню соціальної справедливості та стійкості демократичних інститутів. Успішна євроінтеграція може стати каталізатором позитивних змін у суспільстві, покращення бізнес-клімату та залучення іноземних інвестицій, що в довгостроковій перспективі принесе користь як українському суспільству, так і європейським партнерам.

Література

1. Європейська інтеграція України. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/priorytety-uriadu/yevropeiska-intehratsiia-ukrainy/>

2. Разом сильніші: Сучасні та майбутні виклики на шляху інтеграції України до ЄС. Центр економічної стратегії. URL: https://ces.org.ua/stronger_together_accession_eu/

3. Гетманець О. П., Коробцова Д.В., Єжелей Ю. О. Глобалізація та міжнародна економіка: складність інтеграції ринків та економічні наслідки на рівні країн (український досвід) [Електронний ресурс]. Академічні візії. 2023. Вип. 20. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8159428>.

4. Фінансові аспекти інтеграції України в європейський економічний простір: виклики та можливості для публічної влади. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/courses/finansovi-aspekty-intehratsii-ukrainy-v-yevropeiskyi-ekonomichnyi-prostir-vyklyky-ta-mozhlyvosti-dlia-publichnoi-vlady/>.

Ткачук А.С.,

*здобувачка 1-го курсу факультету судового та міжнародного права,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ БОРОТЬБИ З ТІНЬОВОЮ ЕКОНОМІКОЮ В УКРАЇНІ

Тіньова економіка являє собою комплексне явище, яке суттєво впливає на економічну стабільність та розвиток України. Незважаючи на те, що тіньова економіка існує в усіх країнах світу, в Україні вона набула особливо великих масштабів. Основними факторами, що сприяють розвитку тіньової економіки, є недостатнє регуляторне середовище, низький рівень правової та податкової культури серед населення, недосконалість державного регулювання, високий рівень корупції та неефективність судової системи [1].

Тіньова економіка виступає серйозною перешкодою на шляху до економічного зростання України, підвищення рівня життя населення та інтеграції до Європейського Союзу. В умовах геополітичних викликів та воєнних дій тіньова економіка значно ускладнює реалізацію державної політики, знижуючи її ефективність. Крім того, тіньові процеси підривають фінансову стабільність країни, оскільки вони сприяють формуванню великого тіньового

капіталу, який не бере участі в офіційному економічному обігу. Це призводить до зменшення бюджетних надходжень та підвищення навантаження на соціальні фонди, що, в свою чергу, ускладнює фінансування важливих соціальних програм.

Дослідження свідчать, що тіньова економіка в Україні становить 20-30% від офіційного ВВП, навіть у воєнний період. Це свідчить про необхідність впровадження комплексних заходів для боротьби з цим явищем. Програма USAID RANG пропонує низку заходів для зменшення тіньового сектору, зокрема створення єдиної системи заходів, спрямованих на усунення основних причин виникнення тіньової діяльності та запобігання передачі незаконно отриманих коштів у легальний сектор [2].

Для створення сприятливих умов та зміцнення інституційної бази України необхідно впроваджувати такі заходи, як підвищення рівня захисту прав власності, покращення ліквідності на фондовому ринку, підвищення рівня захисту прав інвесторів, розроблення ефективної системи повернення коштів і активів, отриманих злочинним шляхом, введення податку на виведений капітал, зміцнення здатності регуляторів ефективно реагувати на ринкові зловживання, реформування судової та правоохоронної системи, а також зниження рівня корупції. Ефективна боротьба з корупцією дозволить знизити ризики ведення бізнесу в Україні та підвищити довіру міжнародних інвесторів до країни, що сприятиме залученню іноземних інвестицій та технологій.

Економічні наслідки існування тіньової економіки включають зниження бюджетних доходів, збільшення зовнішніх та внутрішніх боргів, зростання тіньового капіталу, зниження інвестиційної привабливості країни та втрату можливостей для активної участі у глобалізаційних процесах [3]. У зв'язку з цим необхідно вживати конкретних заходів з боку законодавчої та виконавчої влади для покращення організаційно-правового забезпечення та впровадження комплексного механізму державного регулювання боротьби з тіньовою економікою. Запровадження прозорих процедур реєстрації прав власності, вдосконалення антикорупційного законодавства та підвищення ефективності

судової системи сприятимуть створенню сприятливого середовища для ведення бізнесу та забезпечення стабільності економічного розвитку.

Література

1. Краус Н. М., Краус К. М., Шевчук В. С., Панченко В. О. Тіньова економіка в Україні: причини, масштаби та наслідки розвитку. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2020. Випуск 1(5). С. 77-85. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/32816/1/Kraus_Tinova_Ekonomika_Ukraina_2020.pdf.
2. Суворова С. Г., Кульганік О. М. Тіньова економіка в Україні: стан та шляхи подолання. 2023. Випуск № 8(08). С. 168-172. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/246/232>.
3. Шолкова Т. Б., Кобзар В. А. Роль державного регулювання у процесі детінізації економіки України: теоретико-правовий аспект. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. С. 327-332. URL: http://www.lsej.org.ua/8_2020/83.pdf.

Авраменко В. В.,

*здобувач 2 курсу факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

РОЛЬ АВТОМАТИЗАЦІЇ У ПОДОЛАННІ ДЕФІЦИТУ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ

В останні роки ринок праці України зіштовхнувся з низкою серйозних викликів, серед яких основними є старіння населення та нестача робочої сили, зокрема саме кваліфікованих працівників. Демографічна ситуація в Україні характеризується стійким зменшенням чисельності працездатного населення, що спричинено як відтоком робочої сили за кордон, так і старінням населення. Внаслідок цього суттєво знижується кількість працівників, здатних виконувати фізично важкі завдання в сільському господарстві, будівництві та промисловості, де традиційно зайняті некваліфіковані робітники. [3]

Чисельність населення працездатного віку в Україні знижується щорічно, що значно ускладнює підтримку достатнього рівня зайнятості в багатьох секторах економіки. Нестача кваліфікованих працівників на підприємствах і в сільському господарстві не лише уповільнює темпи зростання цих галузей, але й загрожує загальній продуктивності економіки. Відсутність молодих кадрів і зменшення чисельності працівників середнього віку призводить до надмірного навантаження на залишкові кадри, збільшуючи ризики професійного вигорання і знижуючи ефективність праці в масштабах усієї країни.[1]

Дефіцит робочої сили, який продовжує посилюватися, створює необхідність пошуку альтернативних підходів для подолання цієї проблеми. Одним із таких підходів може стати впровадження робототехніки, що дозволить значно зменшити потребу у кваліфікованих працівниках та підвищити ефективність роботи підприємств, що особливо важливо для української економіки в умовах глобальної конкуренції.

Автоматизація й роботизація виробничих процесів не тільки знижує обсяг роботи, який необхідно виконати працівникам, а й покращує загальні результати підприємств. Завдяки впровадженню роботів знижується потреба у виконанні працівниками рутинних і фізично важких завдань, що особливо актуально для таких галузей, як сільське господарство, виробництво та логістика. Наприклад, у сільському господарстві автоматизовані системи збирання врожаю й обробки ґрунту можуть суттєво скоротити залежність фермерських господарств від сезонних робітників.

Роботизація, на перший погляд, може здаватися коштовним кроком, проте в сучасному світі вона стає все більш доступною завдяки швидкому розвитку технологій і зниженню вартості обладнання. Середня вартість автоматизованих рішень за останнє десятиліття значно зменшилася, що дозволяє навіть невеликим підприємствам інтегрувати робототехніку у свої процеси. Наприклад, прості роботи для сортування або упаковки продукції сьогодні є доступними за ціною і можуть бути швидко встановлені на виробництві з мінімальними витратами на додатковий персонал. Крім того, роботизовані системи можуть працювати цілодобово без ризику втоми чи зниження продуктивності, що дає змогу значно

підвищити продуктивність підприємств і забезпечити стабільний рівень виробництва, що є важливим чинником для конкурентоспроможності економіки України.

Успішне впровадження робототехніки залежить від кількох ключових факторів, серед яких – державна підтримка, розвиток інфраструктури, а також навчання й перекваліфікація кадрів. Підтримка держави може проявлятися у формі податкових пільг для компаній, які інвестують у роботизацію, а також у фінансуванні дослідницьких проєктів і стартапів у галузі автоматизації та штучного інтелекту.[2]

Крім того, важливим аспектом є підготовка фахівців для роботи з робототехнікою. Розвиток освітніх програм, що спеціалізуються на автоматизації, робототехніці та програмуванні, дозволить створити базу кваліфікованих кадрів, здатних обслуговувати та розвивати роботизовані системи. Це особливо актуально з огляду на швидкі темпи розвитку технологій, які потребують фахівців з новими знаннями та навичками.[1]

Важливим напрямом є також створення інфраструктури для тестування та впровадження робототехніки. Це може включати як технопарки та інноваційні хаби для стартапів, так і спеціальні гранти для підприємств, що планують роботизацію виробництва. Такі кроки дозволять забезпечити доступність технологій, особливо для малого і середнього бізнесу, що є основою економіки України.

Таким чином, роботизація здатна не лише компенсувати дефіцит робочої сили, але й надати українській економіці значний імпульс для розвитку. За умов комплексної підтримки з боку держави, розбудови інфраструктури та перекваліфікації кадрів, підприємства України зможуть ефективно інтегрувати робототехніку, зменшивши залежність від людської праці та підвищивши конкурентоспроможність у міжнародній економіці. Це стане довгостроковою перевагою, яка сприятиме зростанню продуктивності підприємств й стійкості національної економіки.

Література

1. Прядко І. В., Пікінер М. В. Автоматизація виробництва в Україні: стан та особливості. Підприємництво та інновації. 2020. № 12. С. 169–173. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.29>.
2. Яременко О. Конкурентоспроможність економіки України в контексті державної підтримки та стратегій розвитку. Наукові інновації та передові технології. 2023. № 10(24). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-10\(24\)-194-200](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-10(24)-194-200).
3. Яценко Л. Основні характеристики ринку праці України у першому півріччі 2024 року. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/osnovni-kharakterystyky-rynku-pratsi-ukrayiny-u-pershomu>.

Барладян К. Ф., Шевченко Т.Г.,

*здобувачі 2 курсу факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

Питання забезпечення стабільного економічного розвитку є надзвичайно актуальним для України в сучасних умовах. Це пов'язано з кількома важливими факторами, які впливають на економічну стабільність та розвиток країни. Україна стикається з серйозними геополітичними викликами, які впливають на економіку. Воєнні дії, політична нестабільність та зміни у міжнародних відносинах створюють додаткові ризики для економічного зростання. У таких умовах стабільний економічний розвиток стає пріоритетом для забезпечення національної безпеки та добробуту громадян.

Україна має значний потенціал для зростання, проте для його реалізації необхідні значні інвестиції у різні сектори економіки. Модернізація інфраструктури, підвищення енергоефективності, розвиток промислового виробництва та інноваційних технологій потребують фінансових ресурсів та ефективного управління. Забезпечення стабільного економічного розвитку

дозволить залучити іноземні інвестиції та забезпечити стійке зростання. Нестабільність на ринку праці, низький рівень заробітної плати, високий рівень безробіття та нерівність у доходах є суттєвими викликами для економічної стабільності України. Розробка ефективних підходів до забезпечення стабільного економічного розвитку допоможе вирішити ці проблеми та підвищити рівень життя населення.

Україна активно інтегрується в світову економіку, що відкриває нові можливості для торгівлі та співпраці з іншими країнами. Проте, це також вимагає адаптації до міжнародних стандартів та підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Забезпечення стабільного економічного розвитку сприятиме успішній інтеграції України у глобальні економічні процеси. Сучасний світ стикається з серйозними екологічними викликами, такими як зміна клімату, забруднення довкілля та зменшення природних ресурсів. Стійкий економічний розвиток передбачає врахування екологічних аспектів та впровадження екологічно чистих технологій. Це дозволить зберегти природні ресурси та забезпечити здорове середовище для майбутніх поколінь.

Інвестиції відіграють вирішальну роль у стимулюванні економічного зростання, забезпечуючи фінансові ресурси для розвитку різних секторів економіки. Інвестування в основні фонди, такі як будівлі, машини, обладнання та технології, сприяє підвищенню продуктивності праці та створенню нових робочих місць. Крім того, інвестиції у людський капітал, такі як освіта та навчання, підвищують кваліфікацію працівників і сприяють інноваційному розвитку. Залучення іноземних інвестицій може надати додаткові ресурси, технології та управлінський досвід, необхідні для модернізації економіки та забезпечення її конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Інновації є важливим рушієм економічного розвитку, оскільки вони сприяють створенню нових продуктів, послуг та технологій. Інноваційний розвиток дозволяє підприємствам підвищити свою продуктивність, знизити витрати та поліпшити якість продукції. Впровадження новітніх технологій та розробок сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств як на

внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Інновації також допомагають створювати нові ринки та ніші, що сприяє економічному зростанню та розвитку.

Сучасний стан інвестиційної та інноваційної активності в Україні потребує значних покращень. Хоча в країні є певний потенціал для залучення інвестицій, існують і значні виклики. До них належать політична нестабільність, правова невизначеність, високий рівень корупції та недосконала інфраструктура. Інноваційна активність також перебуває на недостатньому рівні через обмежений доступ до фінансових ресурсів, слабкий розвиток науково-дослідної бази та недостатнє стимулювання співпраці між науковими установами та бізнесом.

Розвиток інфраструктури є одним із ключових чинників економічного зростання. Інфраструктурні проекти, такі як будівництво доріг, мостів, залізниць, аеропортів та морських портів, сприяють покращенню транспортної доступності та логістики. Це дозволяє знижувати витрати на перевезення товарів, скорочувати час доставки та покращувати доступ до ринків. Крім того, розвиток інфраструктури створює нові робочі місця та стимулює розвиток суміжних галузей, таких як будівництво, виробництво будівельних матеріалів та транспорт. Поточний стан інфраструктури в Україні потребує значних покращень. Значна частина інфраструктури є застарілою та не відповідає сучасним вимогам. Недостатній рівень фінансування та відсутність системного підходу до планування та розвитку інфраструктури призводять до її зношеності та низької ефективності. Проблеми з інфраструктурою суттєво ускладнюють логістику, підвищують витрати на транспортування та знижують конкурентоспроможність українських підприємств.

Для модернізації та розвитку інфраструктури в Україні необхідно: запровадити комплексний підхід до планування та розвитку інфраструктури, враховуючи довгострокові потреби економіки; залучати приватні інвестиції через механізми державно-приватного партнерства (ДПП) для фінансування інфраструктурних проектів; забезпечити прозорість та ефективність використання державних коштів, спрямованих на розвиток інфраструктури; впроваджувати сучасні технології та стандарти будівництва для підвищення

якості та довговічності інфраструктурних об'єктів; розвивати інфраструктуру в регіонах, що сприятиме рівномірному економічному розвитку країни та зменшенню диспропорцій між різними регіонами; забезпечення стабільного та інноваційного розвитку інфраструктури є ключовим фактором для підвищення економічної безпеки та зростання України.

Узагальнюючи, забезпечення стабільного економічного розвитку України вимагає інтегрованого підходу, який включає значні інвестиції в інфраструктуру, підвищення енергоефективності, розвиток промислового виробництва та впровадження інноваційних технологій. Необхідно враховувати як внутрішні виклики, зокрема нестабільність на ринку праці та соціально-економічні дисбаланси, так і зовнішні фактори, такі як геополітичні ризики та зміни у міжнародних відносинах. Комплексні заходи, спрямовані на покращення інвестиційного клімату, модернізацію інфраструктури та стимулювання інноваційної діяльності, дозволять підвищити конкурентоспроможність національної економіки та забезпечити її стійкий розвиток. Впровадження сучасних екологічних технологій сприятиме збереженню природних ресурсів та створенню здорового середовища для майбутніх поколінь. Все це створить основу для інтеграції України у глобальні економічні процеси та забезпечення довгострокового економічного зростання та добробуту громадян.

Література

1. Ковалівська С. В., Бараннік В.О. Запровадження механізмів досягнення цілей сталого розвитку в Україні у міжрегіональному співробітництві. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-02/csr-2.pdf>.
2. Лукьянова Л. Б. Екологічна освіта у контексті концепції стійкого розвитку. Харків : Стил Іздат, 2022. – С. 144–154.
3. Яковенко Я. Ю. Концепція управління стійким розвитком підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2020. № 36. С. 75–81.

БАР'ЄРИ ДЛЯ ЖІНОК У БІЗНЕСІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

У сучасному світі жінки все активніше займають позиції в бізнесі, однак вони стикаються з численними бар'єрами, які можуть ускладнювати їхній шлях до успіху. Ці бар'єри можна поділити на структурні, культурні та індивідуальні.

Однією з основних перешкод для жінок у бізнесі є структурні бар'єри, які включають нерівність у доступі до ресурсів, таких як фінансування, освіта та мережі професійних контактів. Жінки часто отримують менше фінансування для своїх підприємств, що обмежує їхні можливості для розвитку. Дослідження показують, що інвестори, як правило, більше довіряють чоловікам, ніж жінкам, що може бути наслідком стереотипів і упереджень.

Щоб подолати ці бар'єри, важливо створювати спеціалізовані програми фінансування для жінок-підприємців. Інвестори можуть бути навченими щодо гендерних упереджень і важливості підтримки різноманітності в бізнесі. Крім того, жінки можуть використовувати платформи для колективного фінансування, які дозволяють залучати інвестиції без посередників. Культурні стереотипи також грають важливу роль у формуванні бар'єрів для жінок у бізнесі. Часто жінки стикаються з упередженнями, які пов'язують успіх у бізнесі з традиційними чоловічими якостями — агресивністю, впевненістю у собі та рішучістю. Ці стереотипи можуть призводити до дискримінації на робочому місці і знижувати шанси жінок на просування по кар'єрній драбині [1].

Потрібно працювати над зміною суспільних уявлень про жінок у бізнесі. Освітні кампанії можуть допомогти змінити ставлення до жіночого підприємництва. Рольові моделі та успішні жінки-лідери можуть надихнути інших жінок досягати успіху в бізнесі, демонструючи, що вони можуть бути не лише успішними, але й різноманітними у своїх підходах.

Індивідуальні бар'єри, такі як низька самооцінка, страх невдачі і брак впевненості, також можуть суттєво вплинути на кар'єрний шлях жінок. Багато

жінок відчують тиск бути ідеальними в усіх сферах життя – кар'єрі, родині, особистому розвитку. Це може призводити до відчуття перевантаження і недостатньої мотивації для досягнення амбіцій у бізнесі.

Для боротьби з цими бар'єрами важливо підтримувати жінок через менторство та коучинг. Програми розвитку особистісних навичок можуть допомогти жінкам зміцнити свою самооцінку і розвинути лідерські якості. Створення безпечних просторів для обміну досвідом між жінками також може стати потужним інструментом для подолання страхів і сумнівів [2].

Підтримка з боку спільноти має вирішальне значення для подолання індивідуальних бар'єрів. Створення жіночих бізнес-мереж може забезпечити жінкам можливість для обміну досвідом, розвитку нових контактів і отримання підтримки в складні часи. Такі мережі можуть також стати платформами для обговорення актуальних проблем і пошуку рішень, що дозволить жінкам відчувати, що вони не одні у своїх труднощах.

Програми, які об'єднують жінок з різних галузей, можуть сприяти розширенню їхніх можливостей, адже різноманітність досвіду та підходів може допомогти знайти нестандартні рішення для бізнес-проблем. Підтримка від однодумців також сприяє розвитку впевненості в собі, адже обмін успішними практиками і випадками з життя надихає жінок вірити в свої сили.

Освіта є ключовим фактором для подолання структурних і індивідуальних бар'єрів. Забезпечення доступу до якісної освіти та професійного навчання для жінок може суттєво змінити ситуацію. Жінки, які отримують належну освіту, мають більші шанси на успіх у бізнесі, адже вони володіють знаннями і навичками, необхідними для управління підприємством [3].

Окрім формальної освіти, важливо розвивати навички, які сприяють інноваціям і адаптації до змін у бізнес-середовищі. Курси з управлінських навичок, фінансового планування, маркетингу та технологій можуть стати основою для успішного ведення бізнесу.

Необхідно також залучати чоловіків до обговорення гендерних питань у бізнесі. Чоловіки можуть виступати в ролі союзників, які підтримують жінок на їхньому шляху до успіху. Залучення чоловіків до програм менторства і навчання

може змінити стереотипи і сприйняття ролі жінок у бізнесі. Важливо, щоб вони усвідомлювали свій вплив на культуру в організаціях і активно працювали над її зміною.

Необхідні також зміни на рівні політики. Уряди та організації повинні підтримувати ініціативи, які сприяють гендерній рівності в бізнесі. Це може включати законодавчі ініціативи, які заохочують компанії до впровадження політики різноманітності та інклюзивності. Зменшення податкових перешкод для жіночих підприємств або створення грантів для жінок-підприємців можуть стати важливими кроками в напрямку вирішення проблеми.

Незважаючи на численні бар'єри, жінки в бізнесі продовжують демонструвати неймовірну стійкість і талант. Подолання цих бар'єрів вимагає комплексного підходу, що включає підтримку з боку спільноти, освіту, залучення чоловіків як союзників і політичну підтримку. Тільки спільними зусиллями можна створити середовище, в якому жінки зможуть досягти свого потенціалу в бізнесі, сприяючи таким чином економічному розвитку і соціальному прогресу. У результаті виграє не лише кожна окрема жінка, а й суспільство в цілому, адже різноманітність в бізнесі призводить до нових ідей, інновацій і зростання.

Література

1. Закон України «Про забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків» від 08.09.2005 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text>.
2. Гура Н. А. Задоволеність кар'єрою як фактор кар'єрного розвитку та соціально-професійної мобільності. Організаційна психологія. Економічна психологія. № 2-3, 2019. С. 35-47.
3. Данилевич Н. С., Поплавська О. М., Пузиревська Ю. О. Мотивація молодих фахівців: особливості, рекомендації. Економічний простір. № 142, 2019. С. 53–64.

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНТЕРНЕТ- ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ

В сучасних умовах розвитку цифрових технологій, інтернет-підтримка бізнесу набуває вирішального значення для підприємств будь-яких розмірів. Завдяки інтернету, компанії отримують нові можливості для розширення ринків збуту, підвищення конкурентоспроможності та вдосконалення внутрішніх процесів. Онлайн-платформи та цифрові інструменти дозволяють бізнесу підтримувати зв'язок з клієнтами, здійснювати маркетингові кампанії, продавати товари та послуги, а також знаходити партнерів по всьому світу. Особливо актуальним цей аспект стає для малих і середніх підприємств, які можуть швидко адаптуватися до змін завдяки інтернет-ресурсам.

З розвитком цифрових технологій інтернет-підтримка бізнесу набуває стратегічного значення, оскільки дозволяє малим підприємствам конкурувати на глобальному ринку та зберігати свою економічну стійкість. Однак реалізація інтернет-стратегії вимагає комплексного підходу, зокрема розвитку правової бази для кібербезпеки та захисту інтелектуальної власності. У контексті зростаючої глобальної конкуренції, впровадження національних програм підтримки малого бізнесу стає пріоритетом, а питання цифрової грамотності та кіберзахисту потребують ще більшої уваги.

Однак, незважаючи на переваги інтернет-підтримки, підприємства стикаються з низкою проблем. Це, зокрема, відсутність достатніх фінансових ресурсів для впровадження новітніх технологій, брак кваліфікованих кадрів, які могли б ефективно використовувати цифрові інструменти, та загроза кібербезпеки. Крім того, багато компаній стикаються з викликами при побудові ефективної онлайн-стратегії, що враховує постійно змінювані тренди та вимоги ринку. Таким чином, інтернет-підтримка бізнесу є не лише можливістю для

розвитку, але й викликом, що вимагає комплексного підходу для ефективного використання її потенціалу [1].

Одним із ключових недоліків інтернет-підтримки є те, що інтернет може витіснити інститут торгових посередників, що змінює традиційні моделі бізнесу. Це особливо актуально для малих підприємств, які залежать від регіональних посередників і не готові до повної автоматизації продажів через онлайн-платформи. Крім того, як і в електронному бізнесі, конкуренція в інтернет-середовищі стає глобальною, що ускладнює виживання для менших гравців на ринку, яким доводиться змагатися з міжнародними компаніями з потужними ресурсами та технічним забезпеченням.

Проблеми захисту авторських прав, з якими стикаються компанії в електронному бізнесі, також стосуються інтернет-підтримки бізнесу. Наприклад, створення унікальних онлайн-продуктів або контенту вимагає надійних механізмів захисту інтелектуальної власності, адже в умовах глобального інтернет-простору ризики плагіату зростають. Правова невизначеність є ще одним бар'єром для ефективної інтернет-підтримки, оскільки багато країн не мають узгодженої правової бази для вирішення питань електронної комерції [2].

Втім, використання інтернет-технологій для підтримки бізнесу відкриває і нові можливості. Так, інтернет-підтримка дозволяє підприємствам швидко створювати й оновлювати інформаційні ресурси, робити їх доступними в будь-який час і з будь-якого місця, що значно спрощує взаємодію з клієнтами та партнерами. Вона також сприяє інтеграції з постачальниками й партнерами, що дозволяє ефективніше управляти бізнес-процесами. Крім того, інтернет-платформи дозволяють проводити більш цільові рекламні кампанії та залучати нових клієнтів завдяки персоналізованим пропозиціям і системам знижок.

Отже, інтернет-підтримка бізнесу, попри існуючі недоліки, такі як загострення конкуренції та правову невизначеність, відкриває нові можливості для розвитку підприємств. Вона стає важливою складовою сучасної бізнес-екосистеми, яка сприяє покращенню якості управління та ефективності на глобальному ринку.

Для подолання проблем, пов'язаних з інтернет-підтримкою бізнесу та

розвитком електронного бізнесу, необхідно запровадити комплексні рішення, які сприятимуть розвитку підприємств у цифровій сфері. Одним із таких рішень є розробка національної стратегії цифрової економіки, що включає підтримку малого та середнього бізнесу через гранти, пільгові кредити та навчальні програми для освоєння цифрових інструментів. Не менш важливою є створення правової бази для регулювання інтернет-бізнесу, включаючи захист авторських прав, кібербезпеку та права споживачів. Для підтримки малих підприємств у глобальній конкуренції можна запровадити програми з підтримки експорту, що забезпечують підприємства консультаціями, аналітичними інструментами та допомогою в сертифікації продукції. Важливо також розвивати інформаційну підтримку та навчання підприємців у сфері цифрового маркетингу, управління онлайн-присутністю та стратегій глобальної конкуренції.

Для покращення інтеграції бізнесу в електронну комерцію варто модернізувати логістичні системи та цифровізувати ланцюги поставок, що дозволить підприємствам більш ефективно співпрацювати з постачальниками та бізнес-партнерами. Важливо також запровадити державні та приватні платформи електронної комерції, які б надавали малим підприємствам доступ до консультацій, ринків та інших цифрових послуг. Брак кваліфікованих кадрів є значною проблемою для багатьох підприємств, тому необхідно запровадити освітні програми та курси з цифрових технологій, електронної комерції, кібербезпеки та управління інтернет-проектами, а також підтримувати програми перекваліфікації для працівників традиційних галузей [3].

Інтернет-підтримка бізнесу та розвиток електронного бізнесу створюють як нові можливості, так і серйозні виклики для підприємств. Впровадження сучасних цифрових рішень, таких як національна стратегія цифрової економіки, посилення кібербезпеки, захист інтелектуальної власності, а також створення програм підтримки малого та середнього бізнесу, дозволить значно поліпшити конкурентоспроможність українських підприємств. Використання технологій електронної комерції та міжнародна співпраця сприятимуть розвитку підприємницької екосистеми та відкриють нові горизонти на світовому ринку. Інвестиції в освітні програми та підвищення кваліфікації кадрів забезпечать

підприємствам можливість адаптації до сучасних викликів, що допоможе зміцнити позиції як на вітчизняному, так і на міжнародному рівнях.

Література

1. Балик У. О., Колісник У. О. (2014). Електронна комерція як елемент системи світового господарства. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Логістика. № 811. С. 11–19.

2. Висоцька В. А., Нога А. Ю., Козлов П. Ю. Управління Web-проектами електронного бізнесу для реалізації комерційного контенту. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”: Інформаційні системи та мережі. 2015. № 814. С. 421–434.

3. Шкригун Ю. О. “Електронний бізнес”, “електронна комерція” та “електронна торгівля”: відмінності й особливості. Управління економікою: теорія та практика. 2020. С. 312–325. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/180444/20-Shkrygun.pdf?sequence=1>.

Леонова В. М.,

*здобувачка 2 курсу факультету цивільної та господарської юстиції,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

ПОНЯТТЯ ТА КРИТЕРІЇ ВІДМЕЖУВАННЯ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Мале підприємництво є відіграє важливу роль у формуванні економічної системи будь-якої країни. Воно сприяє створенню робочих місць, підвищенню рівня конкурентоспроможності, забезпечує інноваційний розвиток і гнучкість ринкової економіки. Для ефективного функціонування і регулювання сектора малого підприємництва важливим є розуміння його визначення та критеріїв відмежування, які можуть відрізнятися залежно від законодавчої бази та економічних умов кожної країни.

Мале підприємництво зазвичай визначається на основі певних кількісних і якісних показників. У більшості випадків це невеликі компанії або індивідуальні

підприємці, що функціонують у різних секторах економіки і мають відносно невеликий обсяг активів, обороту, а також обмежену кількість найманих працівників [1].

Згідно з законодавством багатьох країн, мале підприємництво є однією з форм підприємницької діяльності, що відрізняється від середнього та великого бізнесу не лише своїми розмірами, але й специфічними умовами функціонування та регулювання. В Україні, як і в Європейському Союзі, малими підприємствами вважаються ті, що відповідають певним критеріям, таким як кількість працівників, річний дохід та інші економічні показники.

Відповідно до Закону України «Про державну підтримку малого і середнього підприємництва», малими підприємствами вважаються ті, що мають не більше 50 працівників та дохід до 10 мільйонів євро на рік.

Зрозуміти суть малого підприємництва та планувати його розвиток у довгостроковій перспективі неможливо не дослідивши його функції і роль. Більшість авторів у своїх наукових працях звертають увагу на визначення ролі малого підприємництва з двох основних точок зору: соціальної та економічної. При цьому сучасна економічна теорія висуває два підходи до визначення ролі малого підприємництва: вузький та широкий [2].

Податковий кодекс України визначає окрему групу критеріїв розмежування суб'єктів малого бізнесу [3]. Згідно з ст. 291 Податкового кодексу, в Україні запроваджено систему спрощеного оподаткування та виокремлено чотири групи платників єдиного податку. Така система запроваджена для стимулювання діяльності малого підприємництва, що позитивно впливає на розвиток національної економіки.

До першої групи (ставка становить 10% розміру прожиткового мінімуму) відносять ФОП, які займаються виключно роздрібною торгівлею з торговельних місць на ринках або наданням побутових послуг виключно населенню, без використання найманої праці. Обсяг доходу такого ФОП не має перевищувати 300 тис. грн на рік.

До другої групи (ставка становить 20% розміру мінімальної заробітної плати) належать ФОП, які здійснюють діяльність різних видів та надають свої

послуги населенню та юридичним особам за чітко визначеним переліком. Такі платники можуть використовувати найману працю не більш як 10 осіб. А обсяг їх доходу протягом року не має перевищувати 1,5 млн грн.

Третя група (ставка становить 3% доходу – якщо особа є платником ПДВ; 5% доходу – якщо особа не є платником ПДВ) включає в себе таких платників, як юридичні особи та ФОП, що використовують найману працю необмеженої кількості людей. При цьому дохід такого підприємства протягом року не має перевищувати 5 млн грн.

До четвертої групи (об'єктом оподаткування є площа сільськогосподарських угідь, а базою оподаткування - нормативна грошова оцінка одного гектара) належать сільськогосподарські виробники, частка сільськогосподарського виробництва товарів яких становить 75% і більше за попередній рік.

Національна система регулювання малого підприємництва визначає три паралельних напрями, за якими здійснюють ідентифікацію суб'єктів малого бізнесу. Здійснення такої ідентифікації передбачає досягнення цілей обліку, оподаткування та регулювання діяльності малого бізнесу. Для досягнення цілей регулювання використовується поділ на дві групи суб'єктів малого підприємництва: фізичні особи-підприємці (ФОП) та юридичні особи (підприємства).

В Україні мале підприємництво є основою для формування середнього класу, сприяючи зростанню зайнятості та соціальної стабільності. Критерії відмежування малого бізнесу, закріплені в законодавстві, мають на меті забезпечення адекватної підтримки цього сектора. Проте існує необхідність у постійному перегляді та оновленні цих критеріїв відповідно до змін в економічній ситуації, інфляційних процесах та міжнародних тенденцій.

Мале підприємництво відіграє надважливу роль у забезпеченні стабільності економіки та її зростання, сприяючи розвитку ринкової економіки та створенню робочих місць. Критерії відмежування малого підприємництва, такі як кількість працівників, річний дохід, структура власності та ринкова частка, є важливими інструментами для ефективного регулювання і підтримки цього сектора. Однак

ці критерії повинні постійно адаптуватися до нових економічних реалій, щоб забезпечити стійке зростання малого бізнесу. Необхідно оновлювати фінансові пороги відповідно до інфляційних процесів та економічного зростання, а також розширювати критерії діяльності, враховуючи інноваційність, експортний потенціал та участь у державно-приватних партнерствах. Регулярний перегляд та актуалізація критеріїв на основі змін в економічній ситуації та нових викликів допоможуть забезпечити відповідність сучасним реаліям. Важливо враховувати галузеву специфіку, розробляючи окремі критерії для різних секторів економіки, та підтримувати інтернаціоналізацію бізнесу, зокрема, шляхом оцінки участі у міжнародних ринках. Додавання екологічних критеріїв, таких як дотримання екологічних стандартів і участь у зелених технологіях, а також критеріїв соціальної відповідальності, які враховують вклад у розвиток місцевих громад і створення робочих місць для уразливих верств населення, сприятиме стійкому розвитку малого бізнесу. Підтримка державних програм та грантів, що спрямовані на підтримку перспективних і соціально важливих ініціатив, також відіграватиме ключову роль в адаптації критеріїв до нових економічних умов.

Література

1. Зелена книга малого бізнесу України: оцінка та перспективи шляхів розвитку: матеріали круглого столу. Комітет з питань промислової і регуляторної політики та підприємництва. К. : Інститут власності і свободи, 2011. 69 с.
2. Куклінова Т. В. Особливості фінансово-кредитної підтримки малих і середніх підприємств в умовах кризи. Економіка підприємства в умовах ринкових перетворень: Монографія. / За заг. ред. док. екон. наук, проф. О. Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2010.
3. Податковий кодекс України: Закон України від 02 грудня 2010 № 2755-VI URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.

ЛОГІСТИКА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах розвитку ринкової економіки та зростання конкуренції особлива увага має приділятися до питання планування та розподілу товарів, враховуючи потреби споживачів. Ефективне керування товарними потоками є запорукою успішного просування товарів на ринку, та безпосереднього задоволення потреб споживачів.

Логістика - це наука, що займається плануванням, управлінням та контролем за рухом матеріальних, інформаційних і фінансових потоків на виробництві. Сучасне розуміння логістики як ефективного науково-практичного напрямку сформувалося недавно і ще не має закінченого вигляду. Проте у нього є великий потенціал, оскільки логістика не лише визначає умови досягнення мети, але й шукає найбільш вигідний шлях до її досягнення. [1]

Логістика вивчає рух товарів та інформаційних потоків у підприємствах. Ця нова галузь набирає популярності завдяки можливостям підвищення ефективності бізнесу через оптимізацію процесів. Вона об'єднує всі аспекти бізнесу для задоволення клієнтів та досягнення цілей компанії, допомагаючи уникнути конфліктів між функціональними сферами.

Завдання логістики - це організація фізичної дистрибуції та управління матеріалами з метою економії коштів та поліпшення обслуговування. Логістика розробляє детально обґрунтовані пропозиції, спрямовані на досягнення максимальної ефективності роботи підприємства, збільшення його частки на ринку та отримання переваг перед конкурентами. [2]

Логістика - це системний підхід до управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками на підприємстві. Один з практичних інструментів для досягнення ефективності, конкурентоспроможності та організованості це створення логістичних інформаційних систем. Логістика

виступає як управління інформаційним потоком для регулювання економічних процесів на підприємстві та в його оточенні. Для цього використовуються такі інформаційні технології як управління даними (DM), електронний обмін даними (EDI), штрихове кодування (BC), дистанційний доступ і комунікації (RA&C) [3]

Впровадження логістичних концепцій є направлені на підвищення продуктивності при умові мінімальних витрат. Одним з прикладів є логістична концепція «точно в термін», яка передбачає виконання замовлень без затримок, що зменшує витрати за рахунок оптимізації маршрутів та скорочення запасів, і цей капітал можна використати на інші цілі підприємства.

При розподілі товарів на ринку та забезпечення доставки їх до споживачів, важливим елементом є час. Так як, з точки зору логістики, час теж є видом витрат виробництва і іноді, як вивчали науковці, саме затримки в часі зменшують прибутки підприємства. Також затримки в доставці товарів змушують споживачів чекати, та впливають на їх ставлення до даного підприємства та погіршують їх конкурентоспроможність.

Відповідно якщо підприємство в умовах ринку не буде приділяти увагу логістиці, то це зможе привести до гальмування його розвитку. В сучасних умовах виробникам товарів потрібно розглядати логістику не лише як транспортування, а набагато ширше в усіх її проявах.

Після проведення ряду маркетингових досліджень науковцями встановлено, що споживачів цікавлять більше нові якісь вигоди, ніж нові товари. Логістика також включає в себе пропозиції сервісного обслуговування споживачів, як під час продажу товару так і після. Основними показниками якості логістичного обслуговування виступають: час виконання замовлення, надійність доставки, спосіб доставки, мінімізація витрат тощо. [4, с.163]

Британські вчені провівши дослідження логістичної діяльності підприємств, виявили що в собівартості реалізованої продукції близько 70% становлять витрати, пов'язані із зберіганням, транспортуванням, упаковкою та іншими операціями з переміщення товарно-матеріальних цінностей. Відповідно, налагодивши логістичну діяльність підприємства зможуть мати конкурентні переваги і зекономлені кошти використовувати на інші цілі.

Отже, логістика відіграє ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємства через ефективне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками. Впровадження сучасних логістичних концепцій, таких як "точно в термін", дозволяє скоротити витрати, оптимізувати обсяги запасів і підвищити точність у плануванні поставок, що позитивно позначається на задоволеності споживачів та іміджі компанії. Ефективне управління логістикою дає змогу зменшити витрати на транспортування та зберігання, дозволяючи використовувати зекономлені кошти для стратегічного розвитку. Такі підприємства мають змогу швидше реагувати на зміни ринку, покращувати якість обслуговування та посилювати свої позиції, що забезпечує стабільний розвиток та довготривалі конкурентні переваги.

Література

4. Цікало О.Ю., Пасека А.С. Логістична концепція в діяльності підприємства. URL: <https://eprints.cdu.edu.ua/>.
5. В.М. Кислий, О.А. Біловодська, О.М. Олефіренко, О.М. Соляник. Логістика: теорія та практика: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
6. Солодка О.В., Логістична складова конкурентоспроможності промислового підприємства, 2009. С.393-400.
7. І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Харків, 2020. 340 с.

**ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ЯК
МОРСЬКОЇ ДЕРЖАВИ****Яровий В.І.,***аспірант кафедри «Економіка і фінанси»,**Навчально-наукового інституту морського бізнесу,**Одеський національний морський університет***ТЕХНОЛОГІЯ БЛОКЧЕЙН У ТРАНСПОРТНІЙ ЛОГІСТИЦІ**

Цифрова економіка – це економіка, заснована на цифрових комп'ютерних технологіях, яка докорінно змінює традиційні бізнес-процеси на основі Інтернету та нових цифрових технологій [4].

Блокчейн є основою для розвитку цифрової економіки, забезпечуючи децентралізацію, прозорість і безпеку транзакцій, допомагаючи створювати нові бізнес-моделі та підвищуючи довіру між учасниками ринку.

Блокчейн – це децентралізована база даних, яка зберігає інформацію про всі транзакції учасників системи у формі «блокчейну». Всі користувачі блокчейна мають доступ до реєстру та виступають у ролі колективних нотаріусів, які перевіряють точність інформації в базі даних. Блокчейн може використовуватися для фінансових операцій, ідентифікації користувачів та в технологіях кібербезпеки.

Блокчейн – це послідовність блоків, що містять список записів про транзакції, подібно до звичайної публічної бухгалтерської книги [1].

Комп'ютеризація логістики значно змінила спрямованість управління ланцюгами постачання порівняно з відносною простотою ланцюгів постачання минулого століття. Сьогодні за допомогою технології блокчейн усі учасники угоди можуть отримувати оперативну інформацію щодо оновлення процесу [2].

Використання технології блокчейн у транспортній логістиці може зменшити корупцію та уникнути розбіжностей у документах, оскільки всі

учасники ланцюжка поставок мають доступ до однакових версій усіх супровідних документів.

Крім того, усі запити записуються в блоки, а інформацію неможливо видалити або змінити, тому, коли виникає розбіжність, легше знайти джерело проблеми, оскільки блокчейн має високий рівень безпеки зберігання даних [2].

Технологія блокчейн допомагає підвищити довіру та прозорість у ланцюгах поставок. В останні роки технологія блокчейн активно використовується в логістичних ланцюгах поставок і міжнародних перевезеннях.

Використання технології блокчейн має величезний потенціал для оптимізації різних сфер діяльності та підвищення ефективності транспортної галузі. Однак так швидко перейти на нову технологію неможливо з ряду причин.

По-перше, через невизначеність на правовій та регуляторній арені.

Крім того, масштабне впровадження блокчейна вимагає великих інвестицій у стандартизацію та уніфікацію. Необхідно побудувати багаторівневу інфраструктуру блокчейну, щоб підвищити довіру споживачів і регуляторних органів до цієї технології.

У той же час можливості блокчейну та зростаючий інтерес до нього свідчать про його величезний потенціал та широкі можливості для розвитку та підвищення ефективності підприємств морської галузі [3].

З огляду на все вищезазначене, можна стверджувати, що технологія блокчейн має потенціал стати невід'ємною частиною транспортної логістики, сприяючи значним покращенням у сфері прозорості, безпеки та ефективності. Впровадження блокчейну дозволить зменшити корупційні ризики, уникнути розбіжностей у документації та підвищити рівень довіри між учасниками ланцюга поставок. Проте, для реалізації цього потенціалу необхідно вирішити ряд важливих проблем, зокрема правову та регуляторну невизначеність, а також значні фінансові витрати на стандартизацію та уніфікацію. Незважаючи на ці виклики, зростаючий інтерес до блокчейн-технологій і їхні можливості свідчать про перспективність їхнього використання для підвищення ефективності транспортної галузі. З урахуванням світових тенденцій та активної інтеграції цифрових технологій у бізнес-процеси, блокчейн може стати важливим

інструментом у забезпеченні сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємств на глобальному ринку. Таким чином, інноваційні рішення на основі блокчейну відкривають нові горизонти для транспортної логістики, сприяючи створенню більш прозорого, безпечного та ефективного середовища для всіх учасників ринку.

Література

1. David L.C., Lee Kuo Chuen David. Handbook of Digital Currency : Bitcoin, Innovation, Financial Instruments, and Bid Data. San Diego: Elsevier Inc., 2015. 588 р.
2. Корнага Я.І., Тільняк Ю.Я. Дослідження та застосування технології блокчейн у транспортній логістиці. Вісник ЖДТУ. 2019. № 1 (83). С. 12–17. URL: [https://doi.org/10.26642/tn-2019-1\(83\)-12-17](https://doi.org/10.26642/tn-2019-1(83)-12-17) (дата звернення 05.10.2024).
3. Краус К.М., Краус Н.М., Манжура О.В. Blockchain як новітній фінансовий інститут: процеси, стратегії, технології та практика застосування в умовах цифровізації економіки. Електронне наукове фахове видання «Електронна економіка». 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9883> (дата звернення: 05.10.2024).
4. Яровий В.І., Воркунова О.В. Інновації та цифровізація економіки // Проблеми і перспективи розвитку транспорту: збірник тез доповідей XII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених (м. Одеса, 25 квітня 2024 р.). Одеса: ОНМУ, 2024. С. 44–47. URL: https://www.onmu.org.ua/images/university/news/XII_conf_trans_online_2024_tez.pdf (дата звернення: 05.10.2024).

Однокол А.В.,

*здобувач 2 курсу факультету судового та міжнародного права,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ МОРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

Україна має потужні можливості та ресурси щодо визначення її як потужної морської держави, адже саме «статус України як морської держави»

ґрунтується здебільшого на вигідному географічному розташуванні, історичній морській спрямованості окремих регіонів та інерційному функціонуванні деяких підприємств галузей, що входять до морегосподарського комплексу» [1]. До основних напрямів діяльності морегосподарського комплексу, згідно з класифікацією [2], слід віднести: господарську діяльність в морському порту; транспортну морегосподарську діяльність (щодо здійснення перевезень морським транспортом пасажирів та вантажів); суднобудівельну та судноремонтну діяльність; рибне господарство (рибну промисловість), що включає функціонування морських рибних портів та морського транспорту рибного господарства; супутню будівельну, підрядну та пов'язану з ними діяльність, що спрямована на створення й підтримку в нормальному стані об'єктів портової інфраструктури, а також управління ними. В умовах воєнної економіки транспортна морегосподарська діяльність здійснюється лише частково, і навіть у такому разі вона зазнає великих ризиків через атаки з боку росії.

Т.А. Стовба, характеризуючи структуру морегосподарського комплексу, виділяє кілька основних складових: морські виробничі галузі, до яких належать морський транспорт, рибна промисловість, морська добувна промисловість (підприємства з видобутку нафти, газу, мінеральних ресурсів тощо), водне господарство та нетрадиційна енергетика; берегові виробничі галузі, що включають суднобудування, машинобудування та приладобудування; систему забезпечення безпеки морегосподарської діяльності, яка охоплює військово-морські сили, навігаційно-гідрографічні організації, морські аварійно-рятувальні служби, служби МНС у приморських регіонах. Також до невиробничої сфери належать рекреаційно-туристичне господарство приморських районів, природоохоронний комплекс, науково-технічний комплекс та заклади з підготовки персоналу для морських галузей [3].

На сьогоднішній день розвиток вітчизняного морегосподарського комплексу стримується низкою зовнішніх та внутрішніх чинників. Відповідно до Морської доктрини, серед зовнішніх чинників виділяють дії Російської Федерації, спрямовані на дестабілізацію ситуації в Азово-Чорноморському

регіоні, що включають інформаційне, політичне, економічне та військове втручання. Поточний стан організації морських перевезень не відповідає потребам національної економіки, а конкурентні позиції морських портів України послабилися на міжнародному та регіональному ринках портових послуг. Крім того, відсутність належного законодавчого та організаційного підґрунтя для ефективного використання внутрішніх водних шляхів, погіршення показників вітчизняного суднобудування та судноремонту, занепад у сфері рибного господарства, відсутність активної політики видобутку вуглеводнів на українському шельфі Чорного та Азовського морів, а також небезпечний стан Чорного та Азовського морів і морського узбережжя через техногенний вплив і протиправні дії порушників міжнародного екологічного законодавства призводять до втрати біологічного та ландшафтного різноманіття в акваторіях Азовського та Чорного морів [5].

Додатково, основні виклики для транспортної галузі України у 2023 році включають зростання логістичних витрат через блокування морських портів та черги на прикордонних переходах, брак кадрів, зумовлений мобілізацією, загибеллю та міграцією населення, а також транспортні блокади та інші обмежувальні заходи, які односторонньо запроваджуються країнами ЄС всупереч рішенням ЄС, через протекціонізм та інші політичні чинники. У порівнянні з 2022 роком, основні виклики змінилися: якщо у 2022 році головною проблемою було переорієнтування логістики на залізничний та автомобільний транспорт, то у 2023 році найбільшим викликом став брак кадрів, зумовлений воєнними діями та міграцією населення [5].

З огляду на вищезазначене, розвиток морегосподарського комплексу України вимагає комплексного підходу до вирішення існуючих проблем та викликів. Потужний потенціал морегосподарського комплексу країни, зумовлений вигідним географічним розташуванням та історичною спрямованістю окремих регіонів, може стати основою для відновлення і зміцнення конкурентоспроможності на міжнародному рівні після закінчення війни. Для цього необхідно поступово впроваджувати системні заходи, спрямовані на покращення законодавчого та організаційного підґрунтя,

підвищення ефективності використання внутрішніх водних шляхів, розвитку суднобудування та судноремонту, а також рибного господарства. Особлива увага повинна бути приділена забезпеченню екологічної безпеки Чорного та Азовського морів, збереженню їх біологічного та ландшафтного різноманіття. Вирішення проблем транспортної галузі, зокрема логістичних витрат та браку кадрів, також є ключовим завданням для подолання нинішніх викликів. Реалізація цих заходів сприятиме не лише стабільному розвитку морегосподарського комплексу, але й загальному економічному зростанню України, її інтеграції у глобальні ринки та підвищенню добробуту громадян.

Література

1. Горбаченко С.А., Каражія Е.А. Структуризація морегосподарського комплексу України. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2019. № 4 (109). С. 33-37.
2. Державна підтримка розвитку морегосподарського комплексу України (організаційні та правові аспекти): монографія / О. М. Кібік, О. П. Подцерковний, Ю. З. Драпайло, В. О. Котлубай та ін.; за ред. О. М. Кібік, О. П. Подцерковного. Херсон : ФОП Грінь Д. С., 2014. – 442 с.
3. Стовба Т.А. Маркетинг та менеджмент підприємств морегосподарського комплексу. Херсон: ХДМІ, 2012. 255 с.
4. Про затвердження Морської доктрини України на період до 2035 р.: Постанова Кабінету Міністрів України від 7 жовтня 2009 р. № 1307. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/l>.
5. Інфраструктурний день 2023. Підсумки щорічного заходу URL: <https://ua.sudohodstvo.org/>.

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ****Толкачова Г.В.,**

*к.е.н., доцент кафедри публічного управління та цифрової економіки,
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку*

Ревякін І.А.,

*здобувач 3 курсу факультету бізнесу та соціальних комунікацій,
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку*

**УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ТА
ЙОГО РОЗВИТОК**

В умовах сучасної економіки, управління підприємствами потребує нових підходів, орієнтованих на підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Ключовим фактором успішного функціонування організації є її трудовий потенціал, що охоплює не лише кваліфікацію співробітників, а й їхні професійні навички, мотивацію, особисті якості та прагнення до професійного розвитку.

Розвиток трудового потенціалу та його ефективне використання мають вирішальне значення для досягнення стратегічних цілей підприємства. Адаптація до змін і забезпечення зростання виробничих показників залежать від залучення компетентних і мотивованих працівників. В умовах швидкого розвитку технологій та ринкових умов актуальність управління трудовим потенціалом зростає.

Основною метою управління трудовим потенціалом підприємства є забезпечення та сприяння його постійному розвитку через інтеграцію людських ресурсів з основною стратегією та цілями підприємства. Це включає прогнозування та забезпечення потреби підприємства у працівниках необхідної кваліфікації; досягнення оптимального співвідношення між організаційно-технічною структурою виробничого потенціалу та структурою трудового

потенціалу; ефективне використання трудового потенціалу окремого працівника та колективу в цілому [1].

Управління трудовим потенціалом підприємства є комплексним завданням, яке передбачає не лише організацію праці, а й створення умов для професійного та особистісного розвитку працівників. Ефективне управління трудовим потенціалом потребує від підприємства гармонійного поєднання економічних цілей із соціальними завданнями, що сприяє створенню стабільного і мотивованого колективу.

Основною метою управління трудовим потенціалом є досягнення високої продуктивності через оптимальне використання кваліфікації та навичок кожного працівника, що має не лише економічну, але й соціальну цінність для підприємства. Важливим аспектом є формування організаційної культури, яка забезпечує відчуття приналежності до колективу та підвищує рівень задоволеності від роботи, що, своєю чергою, знижує плинність кадрів. Таким чином, управління трудовим потенціалом є стратегічно важливим напрямом, який дозволяє підприємству адаптуватися до ринкових умов і забезпечує конкурентні переваги завдяки професійній і мотивованій команді.

Харун О.А. зазначає, що управління трудовим потенціалом, як будь-який управлінський процес, включає загальні функції управління: планування, прогнозування, організацію, координацію, контроль та мотивацію. Спеціальні функції управління трудовим потенціалом як видом економічних ресурсів підприємства передбачають: визначення оптимальної чисельності працівників, підбір, відбір, адаптацію та розстановку працівників по робочих місцях і етапах виробництва, забезпечення співпраці та ефективної взаємодії між усіма членами трудового колективу, створення сприятливого морально-психологічного клімату, своєчасне інформування та мотивування працівників. До функцій управління трудовим потенціалом підприємства можна віднести забезпечення розвитку трудового потенціалу, відтворення і розвиток типів організаційної поведінки, інтеграцію працівника в організаційне середовище, координацію дій суб'єктів праці, оптимізацію взаємодії працівника і організаційного середовища,

набуття соціальної позиції та реалізацію потреб працівника в результаті трудової взаємодії [2].

Аналіз наукових праць різних авторів, таких як Ратушенко О.І., Яхварова О.В. та Полоус О.В., свідчить про існування як вертикальних взаємозв'язків рівнів впливу факторів формування трудового потенціалу (ТП), так і горизонтальних зв'язків між виділеними групами факторів. Зокрема, вплив природно-кліматичних факторів знаходить своє відображення у правовій системі держави, регіональному законодавстві та галузевих нормативних документах. Наявність горизонтальних та вертикальних зв'язків між виділеними групами факторів підкреслює необхідність врахування інтегрованої дії різних факторів. Ігнорування цих зв'язків призводить до зниження рівня та ефективності використання ТП як окремого працівника, так і ТП підприємства, регіону, галузі та країни в цілому.

Дослідження практичних аспектів управління ТП підприємства окремого виду діяльності передбачає, насамперед, врахування регіональних та галузевих умов і чинників його формування. Як зазначено, було б недоречно відкидати дію інших факторів, проте в даному випадку ми скористаємося принципом елімінації та сфокусуємо увагу саме на цих чинниках, аби продемонструвати їх вплив. Серед них вважається за доцільне виділити такі базові чинники, як пріоритетність виду діяльності в регіоні та тенденції його розвитку, кількість, розміри та структуру підприємств, що займаються даним видом діяльності, обсяги та ритмічність операційної діяльності, а також соціальну політику.

З огляду на потенційні можливості регіону, пріоритетними слід вважати ті види діяльності, які забезпечують економічне зростання і зайнятість значної частини економічно-активного населення регіону. Розвиток галузі виражається, насамперед, через збільшення кількості та розмірів господарюючих суб'єктів, що займаються даним видом діяльності, що веде до створення нових робочих місць та формування попиту на робочу силу на ринку праці. Позитивні тенденції розвитку певного виду діяльності сприяють збільшенню величини його ТП як у кількісному, так і у якісному виразі. Ще одним чинником впливу є обсяги операційної діяльності та їх динаміка як наслідок досконалості маркетингової та

збутової політики господарюючих суб'єктів, конкурентоспроможності виробленої ними продукції (послуг, робіт). Зростання обсягів операційної діяльності викликає активізацію залученого ТП і появу додаткової потреби в персоналі з необхідними характеристиками [3].

Управління трудовим потенціалом підприємства є ключовим фактором його ефективності та стійкого розвитку в умовах сучасного ринку. Грамотне поєднання кваліфікації, досвіду, навичок та мотивації працівників із загальними цілями та стратегією підприємства забезпечує продуктивність та конкурентоспроможність організації. Забезпечення балансу між виробничими та соціальними інтересами сприяє створенню стабільного колективу, що дозволяє підприємству оптимізувати витрати на персонал та забезпечити високу якість виконання завдань.

Розвиток трудового потенціалу підприємства не лише є інвестицією в людські ресурси, а й виступає запорукою загального успіху організації. Ефективне управління персоналом створює передумови для досягнення високих результатів, сприяє формуванню умов для професійного зростання, підвищення мотивації та стабільності працівників, що є основою стійкого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Література

1. Гончар О.І., Руденко Т.В. Методи управління трудовим потенціалом сучасного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 3(3). С. 91-94. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_3\(3\)__20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_3(3)__20).
2. . Харун О.А. Функції управління трудовим потенціалом промислового підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: економічні науки. 2016. Вип. 19. С. 102–105.
3. Лизанець А.Г., Чекан К.В. Структурування факторів формування та управління трудовим потенціалом підприємства. Мукачівський Державний Університет. С. 443-444. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/61.pdf.

Шостак Л.В.,

*к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки і торгівлі,
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

Камозін Д.І.

*здобувач освіти другого рівня факультету економіки та управління,
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Фінансова безпека підприємства стала особливо актуальною в умовах цифровізації, яка радикально змінює бізнес-середовище. З розвитком цифрових технологій зростає кількість кібернападів на підприємства. Зловмисники можуть намагатися отримати доступ до фінансових даних або систем управління фінансами, що ставить під загрозу стабільність бізнесу. Цифрова економіка сприяє впровадженню нових бізнес-моделей, таких як електронна комерція та фінансові технології (FinTech), що потребують удосконалення підходів до управління фінансовими ризиками. Динаміка цифрового середовища вимагає від підприємств високої гнучкості та здатності оперативно адаптуватися до змін. Несвоєчасна реакція на фінансові ризики може спричинити значні фінансові втрати.

Сучасні технології дозволяють підприємствам аналізувати великі обсяги фінансових даних. Використання аналітики для прогнозування ризиків та ухвалення рішень є ключовим фактором для підтримки фінансової стабільності. У цифрову еру споживачі та партнери очікують високої прозорості в фінансових операціях. Підприємства, які забезпечують відкритість та чесність, здобувають довіру, що є важливим аспектом фінансової безпеки.

Цифрова трансформація суспільства та економіки зокрема внесла певні корективи в багато сфер, зокрема особливо гостро ці зміни відчують вітчизняні підприємства. Те що вчора ще вважалось ефективним, в умовах цифровізації – є практично морально застарілим і це не лише стосується

основних засобів, але й тих методик, якими підприємства користуються для оцінки певних показників чи ситуацій [1].

Фінансова безпека підприємства в умовах цифрової економіки має свої специфічні особливості, які варто враховувати для ефективного управління бізнесом:

1. Цифрові ризики, оскільки зростання використання цифрових технологій створює нові ризики, такі як кіберзагрози, шахрайство та витік інформації. Підприємства повинні впроваджувати надійні системи захисту даних і регулярно проводити аудит безпеки.

Ризик цифрової безпеки, що має динамічний характер, концептуально охоплює аспекти, пов'язані як з цифровим, так і з фізичним середовищем, а також з людьми, які беруть участь у діяльності та підтримують її через організаційні процеси [2].

2. Автоматизація фінансових процесів дозволяє зменшити людський фактор і підвищити точність фінансових операцій, але це також вимагає належного контролю за програмним забезпеченням і його безпечним функціонуванням.

3. Аналіз даних є ключовим аспектом у цифровій економіці, оскільки підприємства мають доступ до великих обсягів інформації. Використання аналітичних інструментів дозволяє виявляти фінансові ризики, оптимізувати витрати та прогнозувати фінансові результати.

4. Потреба в застосуванні передових вітчизняних та зарубіжних методів забезпечення безпеки бізнесу із використанням цифрових технологій [3].

5. Зміни в законодавстві, які супроводжують цифровізацію у регуляторному середовищі. Підприємства повинні бути в курсі нових норм і правил, що стосуються фінансової безпеки, захисту даних та електронних платежів.

6. Фінансова прозорість, яку в умовах цифрової економіки важливо підтримувати. Це дозволяє не лише забезпечити довіру з боку клієнтів та партнерів, а й спростити контроль за фінансовими потоками та фінансовими інноваціями.

Усвідомлення необхідності фінансової інтеграції та зростання дохідності бізнесу спонукає до пошуку нових підходів залучення клієнтів, що визначає наступний тренд і напрям розвитку фінансових інновацій [4].

7. Інвестиції в технології, які можуть підвищити їхню фінансову безпеку, такі як блокчейн, штучний інтелект та системи управління ризиками.

8. Навчання персоналу - працівники повинні бути ознайомлені з новими технологіями та ризиками, пов'язаними з цифровою економікою. Регулярні тренінги та навчання з кібербезпеки можуть значно знизити ймовірність помилок.

Такі особливості підкреслюють важливість інтегрованого підходу до фінансової безпеки, який враховує сучасні виклики та можливості, що виникають в умовах цифрової економіки.

Цифровізація бізнес-процесів створює нові ризики, зокрема в галузі кібербезпеки, що вимагає від підприємств впровадження сучасних систем захисту та управління ризиками. Підприємства повинні бути гнучкими та готовими до швидких змін у технологіях і бізнес-середовищі. Це передбачає постійне вдосконалення фінансових стратегій та процесів.

Використання аналітики для моніторингу фінансових потоків і прогнозування ризиків є ключовим фактором для забезпечення стабільності та ефективності управління фінансовою безпекою.

Отже, забезпечення фінансової безпеки підприємства в умовах цифрової економіки вимагає комплексного підходу, що враховує сучасні виклики, ризики та можливості, а також активного впровадження нових технологій і методів управління. **Література**

1. Орлов В.М., Шостак Л.В. (2023). Ефективність підходів оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах цифрової трансформації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. Випуск 7(07). URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/189>.

2. Степанов В.Ю. (2024). Цифровізація та ризики цифрової безпеки. *Вісник НУЦЗ України*. Серія: Державне управління Випуск 1(20) URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/20333/1/6Stepanov.pdf>.

3. Шостак Л.В., Сур`як А.В. (2023). Особливості забезпечення безпеки діяльності підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. *Науковий погляд: економіка та управління*. №3(83). Ст. 140-145. URL: http://www.scientificview.umsf.in.ua/archive/2023/3_83_2023/21.pdf.

4. Пантелєєва Н.М. Фінансові інновації в умовах цифровізації економіки: тенденції, виклики та загрози. *Приазовський економічний вісник*. URL : http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/3_03_uk/17.pdf.

Ткачук Н.В.

к.е.н., доцент кафедри фінансів,

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Кучук А.С.

здобувач магістерського рівня факультету економіки та управління,

Волинський національний університет імені Лесі Українки

ЕКСПРЕС-ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

Експрес-діагностика фінансового стану підприємства є надзвичайно важливою для ефективного управління, стратегічного планування та прийняття обґрунтованих рішень. В умовах швидких змін на ринку, непередбачуваних економічних і політичних ситуацій, а також високої конкуренції, вміння швидко оцінити фінансову ситуацію підприємства стає необхідним для його стабільності та розвитку.

В Україні та світі спостерігаються постійні економічні коливання, інфляційні процеси, валютні коливання, зміни в податковому законодавстві. У таких умовах експрес-діагностика дозволяє підприємствам оперативно оцінювати своє фінансове становище та реагувати на потенційні загрози. Інвестори, кредитори та інші зацікавлені сторони вимагають більшої прозорості та ефективності у фінансовому управлінні. Експрес-діагностика допомагає оперативно виявляти проблеми в ліквідності, рентабельності та фінансовій стабільності компанії.

Експрес-діагностика фінансового стану підприємства являє собою комплексний методологічний інструментарій оперативного аналізу та прогнозування фінансово-економічного становища суб'єкта господарювання, що базується на селективному використанні релевантних індикаторів. Даний методичний підхід характеризується високим рівнем інформативності при збереженні лаконічності аналітичного процесу, що досягається шляхом застосування науково обґрунтованої системи ключових показників. [1].

Керівництво підприємства повинно вчасно виявляти слабкі місця у фінансових потоках, щоб уникати фінансових труднощів, скорочення оборотного капіталу або навіть банкрутства. Використання експрес-діагностики дозволяє знайти оптимальні рішення для економії та використання фінансових ресурсів.

Експрес-діагностика фінансового стану є важливим інструментом для прогнозування майбутніх результатів діяльності підприємства. Визначення поточного фінансового стану дає змогу оцінити можливість реалізації стратегічних планів, прогнозувати потреби у фінансуванні та приймати обґрунтовані рішення для подолання кризових ситуацій.

Підприємства, які регулярно здійснюють експрес-діагностику та мають чітке уявлення про свою фінансову стабільність, можуть залучити більше інвестицій, оскільки потенційні інвестори будуть більш впевнені в стабільності та надійності компанії.

Експрес-діагностика дозволяє оперативно виявляти проблеми з ліквідністю та платоспроможністю, що є критичними для забезпечення безперебійної роботи підприємства та виконання фінансових зобов'язань перед кредиторами та контрагентами.

В процесі діяльності необхідно виявляти окремі елементи, що негативно впливають на всю діяльність підприємства. Наприклад, виявлення «хворих» статей звітності: збитки, позики і позички, не погашені в строк; прострочена дебіторська і кредиторська заборгованість [2].

В умовах динамічного бізнес-середовища, де час є ключовим фактором, здатність швидко отримати діагноз фінансового стану підприємства дозволяє

ухвалювати критичні рішення, такі як реструктуризація, зміна стратегії чи коригування фінансових планів. У підсумку, експрес-діагностика фінансового стану підприємства є важливим інструментом для підтримки його конкурентоспроможності, ефективного управління фінансами та збереження стабільності у складних економічних умовах. Це дозволяє своєчасно реагувати на зміни та мінімізувати ризики, що виникають у процесі бізнес-діяльності.

Отже, експрес-діагностика фінансового стану підприємства є важливим інструментом для забезпечення його стабільності, ефективного управління та своєчасного реагування на можливі фінансові проблеми. Проведення таких діагностичних процедур на регулярній основі дає підприємству низку переваг та можливостей. Завдяки швидкому виявленню фінансових проблем, керівництво підприємства може оперативно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та внутрішніх фінансових процесах. Експрес-діагностика дозволяє ідентифікувати фінансові ризики (ліквідності, рентабельності, платоспроможності) на ранніх етапах і вживати заходів для їх зниження. Регулярна експрес-діагностика сприяє підвищенню прозорості фінансових операцій підприємства для внутрішніх і зовнішніх зацікавлених сторін (інвесторів, кредиторів, партнерів). Аналіз фінансових показників дозволяє керівництву приймати більш обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів, скорочення витрат та збереження ліквідності. Виявлення поточних фінансових проблем та їх причин дає змогу спрогнозувати подальші зміни в діяльності підприємства і спланувати стратегії для поліпшення фінансових результатів. Таке прогнозування допомагає уникати непередбачених кризових ситуацій та забезпечує стабільний розвиток.

Для досягнення максимального ефекту від експрес-діагностики, підприємству варто здійснювати її на регулярній основі — щоквартально або щомісячно, залежно від специфіки та масштабів бізнесу. Важливо використовувати різні методи аналізу фінансових показників, включаючи коефіцієнтний, порівняльний та трендовий аналіз, щоб отримати більш повну картину фінансового стану. Також підприємствам слід впроваджувати автоматизовані системи для моніторингу фінансів, що дозволяють швидко збирати та обробляти необхідну інформацію. **Література**

1. Довбня С. Б., Папуша І. В. (2024). Експрес-діагностика фінансового стану підприємства: стратегічний аспект. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (14). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-19>.

2. Коваленко О.В., Лихойванова А.О. (2018). Особливості експрес-аналізу фінансового стану підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Випуск 3 (15). URL : <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/927/1/18.pdf>.

Крейтор С.Ю.,

*аспірант 1 року навчання кафедри економіки та менеджменту,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

ФІНАНСОВІ УСТАНОВИ В ПРОЦЕСАХ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ

У процесах злиття та поглинання (М&А), що активно реалізуються в умовах сучасного ринку, фінансові установи виконують важливу роль. Банки, інвестиційні компанії, страхові компанії та інші фінансові посередники забезпечують необхідне фінансування, здійснюють оцінку активів, надають консультаційні послуги та допомагають у управлінні ризиками протягом усього процесу злиття або поглинання.

Одним із ключових аспектів їхньої діяльності є забезпечення фінансування угоди. Банки та інші фінансові установи часто надають кредити або організовують випуск облігацій, допомагаючи компаніям зібрати кошти для здійснення покупки іншої компанії. Вони також виступають посередниками, залучаючи приватних інвесторів або венчурні фонди, що надають додаткове фінансування.

Фінансові установи, зокрема інвестиційні банки та консалтингові компанії, займаються наданням професійних консультацій у процесі М&А. Вони допомагають визначити оптимальні стратегії для здійснення злиття чи поглинання, оцінюють фінансову стабільність компаній, аналізують потенційні

ризика та вигоди. Ці послуги також включають перевірку фінансових та юридичних аспектів діяльності компаній, що зливаються.

Оцінка вартості компаній є ще однією важливою функцією фінансових установ у процесі злиття та поглинання. Інвестиційні банки та оцінювачі активів використовують різні методи для визначення ринкової вартості компаній, зокрема через порівняння з аналогічними підприємствами або оцінку на основі прогнозованих доходів і активів. Точність такої оцінки має критичне значення для визначення справедливої вартості активів, що купуються чи продаються, і для зниження фінансових ризиків угоди.

Фінансові установи сприяють розробці структури угоди, визначаючи, чи буде вона здійснена через обмін акціями, грошові кошти або їх комбінацію. Вони консультують з приводу оптимальної структури фінансування угоди з урахуванням податкових, правових і фінансових аспектів.

Крім того, фінансові посередники допомагають у взаємодії з регуляторами. Важливо забезпечити відповідність угоди антимонопольним законам і правилам конкуренції. Фінансові установи можуть надавати консультації щодо юридичних аспектів угоди та сприяти взаємодії з регуляторними органами для отримання необхідних дозволів.

Фінансові установи беруть на себе управління ризиками, що виникають у процесі M&A. Це може включати страхування фінансових ризиків (наприклад, ризиків, пов'язаних із цінністю компанії, що поглинається), а також використання деривативів для хеджування валютних або процентних ризиків, які можуть виникнути через фінансування угоди. Вони також допомагають розробити стратегії для мінімізації операційних і юридичних ризиків після укладення угоди.

У процесі інтеграції після злиття або поглинання виникає потреба в додатковому капіталі для підтримки цієї трансформації. Фінансові установи допомагають залучати інвесторів або пропонують нові фінансові інструменти, що забезпечують необхідну ліквідність для постугодових трансакцій або реорганізації бізнесу.

Після завершення угоди фінансові установи часто допомагають у реорганізації компанії, зокрема в реструктуризації боргів, рефінансуванні або вирішенні фінансових проблем, що можуть виникнути після злиття. Вони також займаються оптимізацією фінансових потоків, розробкою нових бізнес-моделей або наданням подальшого фінансування для інтеграції двох компаній.

Таким чином, фінансові установи відіграють важливу роль на всіх етапах злиття та поглинання, починаючи з фінансування і аналізу до оцінки ризиків, юридичних консультацій та інтеграції компаній після угоди. Їхня участь є необхідною не лише для успішної реалізації угоди, але й для зниження фінансових і операційних ризиків в процесі M&A. Взаємозв'язок між фінансовими установами і проектними інструментами в цих процесах є вирішальним для ефективного управління цими складними і часто тривалими угодами.

Література

1. Christensen C.M., Alton R., Rising C., Waldeck A. The Big Idea: The New M&A Playbook. Harvard Business Review. 2011. URL: <https://hbr.org/2011/03/the-bigidea-the-new-ma-playbook>.
2. De Pamphilis D.M. Mergers, acquisitions, and other restructuring activities. Academic Press, 2007. 744 p.
3. Galpin T.J., Herdom M. The complete guide to mergers and acquisitions. San Francisco: Jossey-Bass Publishers. 2000. 249 p.

ВІДПОВІДАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ЯК ШЛЯХ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Сучасні глобальні виклики вимагають від бізнесу активної участі у розв'язанні комплексу екологічних, економічних та соціальних проблем через інтеграцію принципів сталого розвитку. Водночас зростаюча роль у формуванні ринкових позицій корпоративної соціальної відповідальності і посилення нормативних вимог змушують компанії враховувати екологічні та соціальні аспекти своєї діяльності. Бізнес, який відповідає вимогам забезпечення сталого розвитку, отримує конкурентні переваги завдяки покращеній репутації, лояльності споживачів і партнерів, можливості залучення інвестицій. Впровадження сталих практик забезпечує економічну ефективність через оптимізацію ресурсного потенціалу і мінімізацію ризиків.

Відповідальне управління - це концепція управлінської діяльності, яка передбачає врахування економічних результатів бізнесу та його соціальних, екологічних та етичних зобов'язань. Підхід заснований на врахуванні впливу бізнес діяльності на навколишнє середовище, суспільство та зацікавлені сторони (стейкхолдерів) [1].

Відповідальне управління орієнтується на принципи сталого розвитку, які передбачають інтеграцію екологічних, соціальних та управлінських факторів у корпоративні стратегії та операційні процеси.

Одним з основних принципів відповідального управління бізнесом є забезпечення прозорості в діяльності компанії. Відкритість інформації про фінансові результати, вплив на навколишнє середовище, соціальну та етичну відповідальність забезпечується регулярною підготовкою та публікацією звітів про досягнення у зазначених сферах. Аналізуючи такі звіти стейкхолдери мають можливість оцінювати ефективність і чесність управлінських практик [2].

Відповідальне управління передбачає дотримання високих етичних стандартів у всіх аспектах бізнесу, зокрема в питаннях корпоративного управління, боротьби з корупцією, недискримінації та підтримки прав людини. Усі бізнес-рішення мають прийматися на основі чесності, добросовісності та справедливості.

Принцип соціальної відповідальності полягає в тому, щоб бізнес не лише прагнув до економічного зростання, але й активно сприяв покращенню соціальних умов у громадах, де він працює. Дотримання трудових прав, створення безпечних умов праці, сприяння соціальній рівності, підтримка громадських ініціатив – це деякі заходи, що сприяють реалізації зазначеного принципу [3].

Відповідальне управління передбачає мінімізацію негативного впливу компанії на довкілля, що має базуватися на впровадженні ресурсозберігаючих технологій, зменшенні викидів, раціональному використанні природних ресурсів і розвитку стратегії «зеленого» бізнесу. Бізнеси повинні прагнути до збереження біорізноманіття та екосистем.

Досліджуваний підхід до управління вимагає активного діалогу з усіма зацікавленими сторонами, якими є інвестори, працівники, партнери, клієнти, державні органи, громадські організації, громади тощо. Прийняття рішень має враховувати інтереси всіх цих груп та оцінку їхнього впливу на процеси і результати функціонування бізнесу.

Принцип орієнтації бізнесу на інновації, що дозволяють забезпечувати сталий розвиток, передбачає розробку нових продуктів, технологій і процесів, які відповідають вимогам екології, етики, відповідальності та економічної ефективності. Такий підхід сприяє створенню доданої вартості для всіх учасників процесу в довгостроковій перспективі.

Відповідальне управління обов'язково базується на ефективному ризик-менеджменті. Бізнес має повинні прогнозувати та мінімізувати ризики, які можуть виникнути внаслідок впливу фінансово-економічних чинників, порушення екологічних норм, соціальних стандартів або етичних принципів.

Потрібним є впровадження дієвого механізму контролю та моніторингу для запобігання негативним наслідкам.

Таким чином, відповідальне управління є важливим інструментом для забезпечення сталого розвитку сучасного бізнесу. Реалізація досліджених принципів є передумовою побудови бізнесу, який буде успішно функціонувати в умовах сучасного глобального виклику до сталого розвитку.

Література

1. Відповідальна поведінка бізнесу: рекомендації. Укладачі: Зінченко А., Деркач Т., Саприкіна М. Київ: Видавництво «Юстон». 2017. 33 с.
2. Кібік О., Корнілова О., Кузнецова Л. Відповідальність економічних агентів у процесі забезпечення сталого розвитку цифрового суспільства. Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування». Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал. 2024. № 9(37) 2024. С. 197-207.
3. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу: монографія. Під заг. ред. М.П. Буковинської. Київ: ЦП «Компринт». 2015. 297 с.

Рогатюк В.В.,

здобувач освітньо-наукового ступеня «доктор філософії»,

Хмельницький національний університет

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах господарювання ефективне управління фінансово-економічним потенціалом підприємства є ключовим фактором забезпечення його конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Фінансово-економічний потенціал являє собою комплексну характеристику здатності підприємства максимально використовувати наявні ресурси та можливості для досягнення стратегічних цілей.

Теоретичний базис управління фінансово-економічним потенціалом ґрунтується на синтезі різних наукових підходів: системного, що розглядає

потенціал як складну динамічну систему; ресурсного, що фокусується на ефективності використання наявних ресурсів; результативного, що оцінює потенціал через призму можливих результатів діяльності; та функціонального, що аналізує потенціал через сукупність функціональних можливостей підприємства.

Методологія управління фінансово-економічним потенціалом передбачає комплексне використання різних методів та інструментів: фінансового аналізу для оцінки поточного стану; стратегічного планування для визначення перспективних напрямків розвитку; економіко-математичного моделювання для прогнозування результатів; оптимізаційних методів для вибору найефективніших варіантів використання ресурсів.

Ключовими компонентами системи управління фінансово-економічним потенціалом є фінансовий потенціал, що включає можливості формування та ефективного використання фінансових ресурсів; виробничий потенціал, що характеризує можливості виробничої системи; інвестиційний потенціал, що відображає здатність до реалізації інвестиційних проєктів; інноваційний потенціал, що визначає можливості впровадження інновацій; кадровий потенціал, що характеризує можливості персоналу. [1]

Процес управління фінансово-економічним потенціалом включає наступні етапи: діагностика поточного стану потенціалу; визначення стратегічних цілей розвитку; розробка програм підвищення ефективності використання потенціалу; впровадження розроблених заходів; моніторинг та контроль результатів. Особлива увага приділяється формуванню системи показників оцінки фінансово-економічного потенціалу, що повинна включати як кількісні, так і якісні індикатори. При цьому важливим є врахування галузевої специфіки та розмірів підприємства при встановленні нормативних значень показників.

Ефективне управління фінансово-економічним потенціалом вимагає створення відповідного організаційного механізму, що включає формування організаційної структури управління; розподіл повноважень та відповідальності; створення системи інформаційного забезпечення; розробку регламентів та процедур прийняття рішень.

В сучасних умовах особливого значення набуває інноваційна складова управління потенціалом, що передбачає впровадження нових технологій; розвиток інтелектуального капіталу; формування інноваційної культури; створення систем управління знаннями. Важливим аспектом є забезпечення гнучкості системи управління потенціалом, що дозволяє адаптуватися до змін зовнішнього середовища і вимагає постійного моніторингу ринкового середовища; оперативного реагування на зміни; розвитку адаптивних механізмів управління. [2]

Таким чином, ефективне управління фінансово-економічним потенціалом підприємства вимагає комплексного підходу, що поєднує різні теоретичні концепції та методичні інструменти.

Література

1. Плиса, В., Мунтян, Б., & Цюпка, А. (2024). Управління фінансовим потенціалом підприємства в соціально-економічних реаліях воєнного стану та повоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*, (61). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-99>.
2. Т.В. Гринько, С.О. Смирнов. Методичні підходи до оцінки фінансово-інвестиційного потенціалу промислового підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>.

Ульяницький А.О.,

аспірант факультету економіки та управління,

Волинський національний університет імені Лесі Українки

ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Цифровізація бізнес-процесів є важливою складовою стратегічного розвитку підприємств у сучасному світі, а в умовах війни стає критично необхідною для забезпечення стійкості, гнучкості та конкурентоспроможності. Війна в Україні принесла безліч викликів для підприємств, які вимушені оперативно адаптуватися до нових умов: порушення ланцюгів поставок,

переміщення виробничих потужностей, вимушена мобільність, необхідність дистанційної роботи та інші фактори, що потребують застосування цифрових технологій.

Цифровізація дає можливість бізнесу функціонувати за новими правилами, знижувати витрати, прискорювати процеси та зберігати конкурентоспроможність навіть у складних умовах та дозволяє переслідувати наступні важливі цілі:

- підвищення гнучкості та адаптивності підприємств до змін у ринковому середовищі та зовнішньому середовищі;
- оптимізація витрат на виробництво, логістику, персонал, продажі та інші бізнес-процеси через автоматизацію та використання сучасних технологій;
- забезпечення безперервності бізнесу в умовах бойових дій і порушення традиційних каналів постачання та комунікації;
- розширення доступу до нових ринків та споживачів через електронну комерцію, онлайн-платформи та цифрові канали збуту;
- покращення взаємодії з клієнтами та партнерами через цифрові платформи, що дозволяє зберігати і підтримувати лояльність у складні часи.

Формування цифрової економіки в Україні передбачає досягнення нового етапу соціально-економічного розвитку, що характеризується переходом від традиційних процесів первинної обробки та споживання матеріальних ресурсів (речовини та енергії) до виробництва та споживання інформації як основного економічного ресурсу. На цьому етапі очікується глибока трансформація не лише виробничих процесів, а й соціальних інститутів, зокрема значні зміни в економічних відносинах та бізнес-моделях, що зумовлюють адаптацію до нових умов цифрової реальності [1].

Для ефективної цифровізації бізнесу необхідно застосовувати комплексний економічний механізм, що включає в себе різні аспекти цифрової трансформації, від технологічних до організаційних та фінансових. В умовах війни підприємства можуть значно знизити свої операційні витрати і підвищити ефективність через автоматизацію повторюваних задач (складування, облік товарів, фінансовий облік, управління персоналом, тощо), що дозволяє зменшити залежність від

фізичних ресурсів і забезпечити безперервність бізнесу навіть в умовах обмежень. Одночасно, використання хмарних технологій, ERP-систем, CRM-платформ дозволяє забезпечити безперервний доступ до бізнес-даних у режимі реального часу, що дає можливість оперативно реагувати на зміни в умовах війни. Наприклад, завдяки використанню сенсорів, аналітики великих даних (Big Data), а також технологій інтернету речей можна оптимізувати логістичні ланцюги, управління запасами, контролювати якість продукції та знижувати витрати.

Підприємства повинні переосмислити свої бізнес-моделі, орієнтуючись на нові цифрові стратегії. Наприклад, перехід на цифрові канали продажу, дистанційне обслуговування клієнтів, розширення асортименту через онлайн-платформи. У свою чергу, війна значно ускладнила можливості для фізичної присутності співробітників на підприємстві. У таких умовах дистанційна робота і застосування технологій для збереження командної роботи та керування проектами (наприклад, через системи на кшталт Slack, Microsoft Teams, Trello) стає життєво важливим аспектом.

Для збереження та розширення фінансових потоків підприємства можуть використовувати електронні платіжні системи, криптовалюти, фінансові платформи для краудфандингу чи онлайн-банкінгу, що дозволяє зменшити залежність від фізичних банківських установ та спростити процеси фінансування. Витрати на впровадження цифрових технологій можуть бути високими, але це необхідна інвестиція в майбутнє. Для забезпечення сталості бізнесу в умовах війни підприємства можуть звертатися до грантів, державної підтримки чи міжнародних інвесторів для фінансування цифрових проектів. За допомогою цифрових інструментів підприємства можуть оперативно змінювати свої фінансові стратегії і управлінські рішення відповідно до ситуації в країні. Це дозволяє швидко реагувати на зміни економічних умов та мінімізувати фінансові ризики.

Оскільки зростає залежність підприємств від цифрових каналів, важливо забезпечити високий рівень кіберзахисту для захисту від кібератак, які можуть бути спрямовані на підприємства в умовах війни. Ризики крадіжки даних,

блокування сайтів чи систем, знищення важливих баз даних можуть мати серйозні наслідки для бізнесу.

Кібербезпека в бізнесі є надзвичайно важливим елементом, оскільки сучасний цифровий простір підприємств стикається стикаються з різноманітними кіберзагрозами, що можуть призвести до серйозних фінансових втрат, втрати даних, порушення репутації та інших негативних наслідків. Важливим моментом при захисті комерційної інформації та даних є конфіденційність, яка включає захист від несанкціонованого доступу, крадіжок даних, втрати даних тощо. Підприємства повинні вживати заходів для шифрування даних, встановлення сильних паролів, регулярного резервного копіювання даних та використання захисного програмного забезпечення [2, ст. 122].

Створення резервних копій та використання хмарних технологій для зберігання даних є важливою складовою економічного механізму цифровізації. Це дозволяє забезпечити доступ до інформації навіть у разі знищення фізичних серверів чи інших критичних елементів інфраструктури.

Цифровізація є важливим елементом стійкості та розвитку підприємств у воєнний період. Вона дозволяє оптимізувати витрати, зберегти робочі місця, забезпечити безперервність бізнесу та вивести компанії на нові рівні ефективності. Успішна цифровізація вимагає комплексного підходу, який охоплює технологічні інновації, організаційні зміни та фінансову підтримку з боку держави і міжнародних партнерів. Підприємства, які зуміють швидко адаптуватися до цифрових технологій, мають більше шансів на виживання і подальший розвиток у складних умовах війни.

Література

1. Башлай С., Яремко І. (2023). Цифровізація економіки України в умовах євроінтеграційних процесів. *Економіка та суспільство*, (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-48>.

2. Шостак Л., Федонюк А., Помазун О. (2024). Особливості кібербезпеки бізнесу в умовах воєнного часу. *Цифрова економіка та економічна безпека*, (3 (12)), 121-125.

ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану гарантування фінансової безпеки підприємств набуває ключового значення для їх виживання та подальшого розвитку. Військова агресія, руйнування інфраструктури, розрив логістичних ланцюгів та інші деструктивні чинники створюють серйозні загрози фінансовій стабільності бізнесу. Тому розробка ефективних дій до забезпечення фінансової безпеки підприємств в умовах воєнного конфлікту є вкрай актуальним завданням. [1]

Фінансова безпека підприємства в умовах воєнного стану визначається його здатністю протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам, а також зберігати фінансову стійкість і платоспроможність, ефективно використовувати фінансові ресурси для забезпечення безперервності діяльності та досягнення стратегічних цілей, яке вимагає формування комплексної системи управління фінансовими ризиками, що враховує специфіку кризових умов.

Ключовими напрямками забезпечення фінансової безпеки підприємств в умовах воєнного стану є: діагностика фінансового стану та виявлення ключових загроз, управління грошовими потоками та оптимізація фінансових ресурсів, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також оптимізація витрат та управління оборотним капіталом, управління інвестиціями та інноваціями, страхування фінансових ризиків, управління грошовими резервами, посилення системи фінансового контролю та аудиту, розробка антикризових заходів, управління ризиками ІТ-інфраструктури. [2]

Діагностика фінансового стану та виявлення ключових загроз передбачає аналіз фінансової звітності, оцінку ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, рентабельності діяльності, виявлення джерел фінансових ризиків.

Управління грошовими потоками та оптимізація фінансових ресурсів є важливими заходами для забезпечення фінансової стабільності підприємства. До

таких заходів належать регулярний моніторинг надходжень і витрат, мобілізація внутрішніх резервів, раціоналізація структури активів і пасивів, а також пошук альтернативних джерел фінансування. Водночас управління дебіторською та кредиторською заборгованістю передбачає перегляд умов співпраці з контрагентами, впровадження жорсткіших механізмів стягнення заборгованості та реструктуризацію зобов'язань. Важливим напрямом є також оптимізація витрат і управління оборотним капіталом, що включає перегляд статей витрат, скорочення непродуктивних витрат, а також ефективне управління запасами та дебіторською заборгованістю.

В умовах воєнного стану важливим є управління інвестиціями та інноваціями, що сприяє збереженню ключових "точок зростання" шляхом зосередження ресурсів на пріоритетних проєктах із швидкою окупністю. Додатково необхідно здійснити страхування фінансових ризиків, що включає аналіз можливостей хеджування та укладання договорів страхування для мінімізації наслідків ризикових ситуацій. Управління грошовими резервами дозволяє формувати достатні обсяги ліквідних коштів для забезпечення фінансової стійкості в кризових умовах. Важливо також посилити систему фінансового контролю та аудиту, що передбачає ефективний внутрішній контроль за використанням фінансових ресурсів, регулярні перевірки та аналіз відхилень від запланованих показників.

Крім того, підприємству слід заздалегідь розробити антикризові заходи, підготувавши плани оперативного реагування на надзвичайні ситуації, які забезпечать безперервність бізнес-процесів. Нарешті, управління ризиками ІТ-інфраструктури має забезпечити надійний захист фінансової інформації, резервне копіювання даних та можливість швидкого відновлення роботи систем у разі кібератак.

Забезпечення фінансової безпеки підприємств в умовах воєнного стану вимагає комплексного, системного підходу, що передбачає тісну взаємодію служб безпеки, фінансового менеджменту, ризик-менеджменту. Важливим є оперативне реагування на зміни зовнішнього середовища та готовність до швидкої адаптації. [3]

Таким чином ключовими факторами успіху є професіоналізм фінансових менеджерів, наявність надійної системи контролю та ризик-менеджменту, гнучкість і адаптивність фінансової політики, забезпечення достатньої ліквідності, а також ефективна взаємодія з державними органами, фінансовими установами та іншими стейкхолдерами.

Реалізація описаних підходів до забезпечення фінансової безпеки дозволить підприємствам в умовах воєнного стану зберегати фінансову стійкість, ефективно використовувати наявні ресурси та забезпечити стабільну діяльність.

Література

1. Коваль Н.І., Корніюк К.В. Забезпечення фінансової безпеки підприємства в умовах війни: проблеми та особливості. URL: <http://socrates.vsau.edu.ua/>.
2. Л. Будник, О. Ронська, Л. Лісецька. Фінансова безпека держави в умовах воєнного стану. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/>.
3. Скотний, П., Доценко, Т., Горюнова, К., Фалович, Н., & Мазій, Н. (2024). Вплив воєнного стану на управлінські рішення щодо забезпечення фінансової безпеки підприємств. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(57), 197–206.

Назаренко Л.Л.,

*здобувач магістерського рівня факультету економіки та управління,
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

ІННОВАЦІЙНІ ЛОГІСТИЧНІ ПРОЦЕСИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Інноваційні логістичні процеси стали невід’ємною частиною сучасного бізнесу, оскільки вони впливають на ефективність, швидкість та конкурентоспроможність підприємств. Інноваційні логістичні процеси відіграють критичну роль у системі бізнес-процесів, сприяючи підвищенню ефективності, зменшенню витрат і поліпшенню обслуговування клієнтів. Впровадження новітніх технологій та оптимізація ланцюгів постачання

допомагають підприємствам адаптуватися до швидко змінюваного ринку та забезпечують їхню конкурентоспроможність.

Окреслимо основні аспекти важливості впливу інновацій на логістичну діяльність:

- автоматизація і цифровізація, оскільки використання сучасних технологій, таких як ERP-системи, IoT (інтернет речей) та штучний інтелект, дозволяє автоматизувати управлінські та облікові процеси, підвищуючи точність і швидкість виконання операцій;

- аналіз даних та їх прогнозування передбачають використання інноваційних підходів до збору та аналізу даних дозволяють підприємствам отримувати цінну інформацію про попит, запаси та рух товарів, що допомагає оптимізувати логістичні процеси та знижувати витрати;

- гнучкість і адаптивність, яку забезпечують інноваційні логістичні системи при реагуванні на зміни в ринковій кон'юнктурі. Підприємства можуть швидко адаптувати свої процеси, щоб відповідати вимогам споживачів;

- управління ланцюгами постачання, що дозволяє інтегрувати всіх учасників процесу — постачальників, виробників, дистриб'юторів та споживачів, яке забезпечує більшу прозорість і контроль над усіма етапами;

- клієнтоорієнтованість, якій сприяють логістичні процеси через покращення обслуговування клієнтів швидшим виконанням замовлень, відстеженням доставки в реальному часі та персоналізацію послуг;

- крос-функціональність, тобто інноваційні підходи дозволяють інтегрувати логістичні процеси з іншими бізнес-функціями, такими як маркетинг, продажі та обслуговування клієнтів, що створює синергію, що підвищує загальну ефективність.

Інноваційні трансформації в логістичній діяльності набувають статусу критично важливого фактора оптимізації операційної ефективності, раціоналізації витратної складової та підвищення якості клієнтського сервісу.

У контексті організаційно-економічних інновацій особливої значущості набувають стратегічні ініціативи щодо формування альянсових структур торговельних мереж, інтенсифікації їх регіональної та міжнародної колаборації,

диверсифікації форматів діяльності, модернізації логістичної інфраструктури та реалізації ребрендингових стратегій. [1].

На нашу думку, серед основних інновацій у сфері логістики підприємства варто виділити наступні:

1) аналіз сучасних тенденцій дозволяє ідентифікувати ключові інноваційні вектори розвитку логістичних систем підприємств. Зокрема, фундаментального значення набуває автоматизація складських операцій через впровадження роботизованих комплексів та автономних систем управління, що мінімізують необхідність людського втручання в операційні процеси. [2];

2) інтернет речей (IoT) передбачає використання сенсорів і пристроїв, які забезпечують моніторинг стану вантажів у реальному часі, що дозволяє відстежувати температуру, вологість, тиск тощо, що особливо важливо для чутливих товарів;

3) аналіз великих даних (Big Data) - збір та аналіз великих обсягів даних для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів та управління запасами, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення на основі аналітики;

4) штучний інтелект (AI) використання якого для оптимізації логістичних процесів, таких як прогнозування попиту, управління запасами та автоматизація клієнтського обслуговування через чат-боти;

5) блокчейн - забезпечення прозорості та безпеки в управлінні ланцюгами постачання. Блокчейн дозволяє відстежувати кожен етап руху товару, що підвищує довіру між учасниками процесу;

6) електронна комерція та омніканальна логістика. Паралельно спостерігається інтенсивний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, що створює принципово нові умови для активізації торговельної діяльності. Експоненціальне зростання сегменту електронної комерції, що функціонує паралельно з традиційними форматами торгівлі, виступає каталізатором трансформації логістичних процесів підприємств, які освоюють канали онлайн-дистрибуції. E-commerce демонструє потенціал значного прискорення товарно-грошового обігу завдяки ефективній інтеграції інтернет-технологій у бізнес-процеси. [3].

7) мобільні технології - використання мобільних додатків для управління логістикою, відстеження вантажів і комунікації з постачальниками та клієнтами. Це дозволяє швидко реагувати на зміни в процесах;

8) краудсорсинг передбачає залучення сторонніх осіб або компаній для виконання логістичних завдань, таких як доставлення, що дозволяє знизити витрати та покращити швидкість обслуговування.

Інновації в логістичних процесах є необхідністю для підприємств, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність. Впровадження нових технологій та підходів допомагає оптимізувати процеси, знижувати витрати та забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів, що є ключовим у сучасному бізнес-середовищі.

Література

1. Франів І., Хархаліс І. (2024). Інноваційні підходи управління логістичними системами розподілу продукції. *Економіка та суспільство*, (61).
2. Кустріч Л.О. (2023). Інновації в сфері логістичного менеджменту. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, № 3 (129). <http://www.econom.stateandregions.zp.ua/>.
3. Шостак, Л., Милько, І., & Павлова, С. (2023). Електронна торгівля та Інтернет-технології в логістиці. *Економіка та суспільство*, (55). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2930/2851>.

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Фінансова безпека підприємства стала особливо актуальною в умовах цифровізації, яка радикально змінює бізнес-середовище. З розвитком цифрових технологій зростає кількість кібернападів на підприємства. Зловмисники можуть намагатися отримати доступ до фінансових даних або систем управління фінансами, що ставить під загрозу стабільність бізнесу. У контексті стрімкого розвитку цифрової економіки відбувається фундаментальна трансформація традиційних бізнес-моделей, що супроводжується активним впровадженням інноваційних форматів комерційної діяльності, зокрема електронної комерції та фінансових технологій (FinTech). Така технологічна еволюція зумовлює необхідність імплементації принципово нових методологічних підходів до ідентифікації, оцінки та управління фінансовими ризиками в цифровому середовищі.

Високий рівень волатильності та динамізму цифрового бізнес-простору формує імперативну вимогу щодо забезпечення організаційної гнучкості та адаптивності підприємств до перманентних змін зовнішнього середовища. При цьому недостатня ефективність систем ризик-менеджменту та відсутність механізмів оперативного реагування на фінансові ризики може генерувати значні економічні втрати та загрожувати фінансовій стабільності суб'єктів господарювання в умовах цифрової трансформації економіки.

Сучасні технології дозволяють підприємствам аналізувати великі обсяги фінансових даних. Використання аналітики для прогнозування ризиків та ухвалення рішень є ключовим фактором для підтримки фінансової стабільності. У цифрову еру споживачі та партнери очікують високої прозорості в фінансових

операціях. Підприємства, які забезпечують відкритість та чесність, здобувають довіру, що є важливим аспектом фінансової безпеки.

Цифрова трансформація суспільства та економіки зокрема внесла певні корективи в багато сфер, зокрема особливо гостро ці зміни відчують вітчизняні підприємства. Те що вчора ще вважалось ефективним, в умовах цифровізації – є практично морально застарілим і це не лише стосується основних засобів, але й тих методик, якими підприємства користуються для оцінки певних показників чи ситуацій [1].

Фінансова безпека підприємства в умовах цифрової економіки має свої специфічні особливості, які варто враховувати для ефективного управління бізнесом:

1. Цифрові ризики, оскільки зростання використання цифрових технологій створює нові ризики, такі як кіберзагрози, шахрайство та витік інформації. Підприємства повинні впроваджувати надійні системи захисту даних і регулярно проводити аудит безпеки.

У сучасній парадигмі управління ризиками цифрової безпеки спостерігається комплексна інтеграція різних аспектів середовища функціонування підприємства. Ризик цифрової безпеки характеризується високим рівнем динамічності та багатовимірністю проявів, охоплюючи взаємопов'язані компоненти цифрового та фізичного простору, а також людський фактор, що реалізується через залучення персоналу до організаційних процесів та підтримки операційної діяльності.

Концептуальна структура ризику цифрової безпеки формується на основі синергетичної взаємодії технологічних, організаційних та антропогенних факторів, що створюють цілісну екосистему безпеки підприємства. При цьому особлива увага приділяється забезпеченню координації та узгодженості між різними компонентами системи безпеки, що дозволяє досягти максимальної ефективності захисних механізмів в умовах динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища організації. [2].

2. Автоматизація фінансових процесів дозволяє зменшити людський фактор і підвищити точність фінансових операцій, але це також вимагає належного контролю за програмним забезпеченням і його безпечним функціонуванням.

3. Аналіз даних є важливим аспектом, оскільки у цифровій економіці підприємства мають доступ до величезних обсягів даних. Використання аналітики допомагає виявляти фінансові ризики, оптимізувати витрати та прогнозувати фінансові результати.

4. Актуальність імплементації прогресивних національних та міжнародних методологічних підходів до забезпечення безпеки підприємницької діяльності з інтеграцією цифрових технологій набуває особливої значущості в сучасних умовах господарювання. Впровадження інноваційних механізмів захисту бізнесу, що базуються на використанні передових цифрових рішень, стає імперативною вимогою для забезпечення стійкого функціонування суб'єктів господарювання в умовах зростаючих викликів цифрової економіки [3].

5. Зміни в законодавстві, які супроводжують цифровізацію у регуляторному середовищі. Підприємства повинні бути в курсі нових норм і правил, що стосуються фінансової безпеки, захисту даних та електронних платежів.

6. Фінансова прозорість, яку в умовах цифрової економіки важливо підтримувати. Це дозволяє не лише забезпечити довіру з боку клієнтів та партнерів, а й спростити контроль за фінансовими потоками та фінансовими інноваціями.

Зростаюче розуміння стратегічної важливості фінансової інтеграції та імперативу підвищення рентабельності бізнес-діяльності стимулює розробку та впровадження інноваційних підходів до розширення клієнтської бази. Ця тенденція виступає каталізатором еволюції фінансових інновацій та визначає магістральні напрями їх подальшого розвитку в контексті трансформації бізнес-середовища.

Інтенсифікація процесів фінансової інтеграції та прагнення до оптимізації показників дохідності спонукають суб'єктів господарювання до пошуку принципово нових механізмів залучення та утримання клієнтів. Така парадигма формує фундаментальне підґрунтя для генерації інноваційних фінансових

рішень та визначає стратегічні вектори їх еволюції у відповідності до динамічних змін ринкового середовища. [4].

7. Інвестиції в технології, які можуть підвищити їхню фінансову безпеку, такі як блокчейн, штучний інтелект та системи управління ризиками.

8. Навчання персоналу - працівники повинні бути ознайомлені з новими технологіями та ризиками, пов'язаними з цифровою економікою. Регулярні тренінги та навчання з кібербезпеки можуть значно знизити ймовірність помилок.

Ці особливості підкреслюють важливість інтегрованого підходу до фінансової безпеки, який враховує сучасні виклики та можливості, що виникають в умовах цифрової економіки.

Цифровізація бізнес-процесів створює нові ризики, зокрема в галузі кібербезпеки, що вимагає від підприємств впровадження сучасних систем захисту та управління ризиками. Підприємства повинні бути гнучкими та готовими до швидких змін у технологіях і бізнес-середовищі. Це передбачає постійне вдосконалення фінансових стратегій та процесів.

Використання аналітики для моніторингу фінансових потоків і прогнозування ризиків є ключовим фактором для забезпечення стабільності та ефективності управління фінансовою безпекою.

Отже, забезпечення фінансової безпеки підприємства в умовах цифрової економіки вимагає комплексного підходу, що враховує сучасні виклики, ризики та можливості, а також активного впровадження нових технологій і методів управління.**Література**

1. Орлов В.М., Шостак Л.В. (2023). Ефективність підходів оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах цифрової трансформації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. Випуск 7(07). С. 64-70. <https://doi.org/10.32782/dees.7-10>.

2. Степанов В.Ю. (2024). Цифровізація та ризики цифрової безпеки. *Вісник НУЦЗ України*. Серія: Державне управління Випуск 1(20) URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/20333/1/6Stepanov.pdf>.

3. Шостак Л.В., Сур'як А.В. (2023). Особливості забезпечення безпеки діяльності підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. *Науковий погляд: економіка та управління*. №3(83). Ст. 140-145. URL: http://www.scientificview.umsf.in.ua/archive/2023/3_83_2023/21.pdf.

4. Пантелєєва Н.М. (2017). Фінансові інновації в умовах цифровізації економіки: тенденції, виклики та загрози. *Приазовський економічний вісник*. Випуск 3(03). URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2017/3_03_uk/17.pdf.

Дворник Р.В.

*здобувач 2 курсу магістратури економічного факультету,
Центральноукраїнський національний технічний університет*

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ

В нинішніх умовах управління підприємством, незалежно від сфери його діяльності та масштабів, вимагає комплексного аналізу навколишнього середовища для формування оптимальної стратегії розвитку. Особлива увага має приділятися політиці соціальної відповідальності економічного суб'єкта як перевіреного інструмента його сталого розвитку.

Вперше термін «соціальна відповідальність» виник у наукових колах у 1950-х роках минулого століття, коли професор Говард Боуен у своїй науковій праці «Соціальна відповідальність бізнесмена» визначив її як зобов'язання бізнесу ухвалювати рішення відповідно до етичних норм суспільства [1]. Це положення ініціювало обговорення необхідності етичного підходу в бізнесі, де компанії не тільки отримують прибуток, а й позитивно впливають на суспільство та довкілля. Однак, реалізація принципів соціальної відповідальності вимагає значних ресурсів, а це може стати непосильним тягарем для малих та середніх підприємств.

Відомий американський вчений Мілтон Фрідман заявляв, що єдина правильна позиція стосовно соціальної відповідальності в бізнесі – це працювати з метою збільшення прибутку, «залишаючись у межах правил гри» [1], тобто

підприємства повинні дотримуватися правил чесної конкурентної боротьби. Натомість М. Фрідман наполягав на тому, що виконання соціальних функцій – це завдання держави, а не бізнесу. Саме для цього існують чиновники, які збирають та перерозподіляють податки для вирішення соціальних проблем, а підприємства мають генерувати прибутки, змагаючись за ресурси.

Глобальний договір ООН (UN Global Compact), до якого Україна приєдналася у 2013 році, є унікальною ініціативою, спрямованою на сприяння соціальній відповідальності бізнесу та вирішення проблем глобалізації. Станом на березень 2021 року до цього договору приєдналося більше 12 тисяч компаній та організацій, які працюють у 160 країнах світу. Магістральною ідеєю цієї ініціативи є створення більш стабільної та соціально відповідальної економіки [2].

На нашу думку, сьогодні особливу роль відіграє питання соціальної відповідальності підприємства в умовах формування економіки знань, що створює цілісний підхід до сучасного управління [3]. Знання дають окремому індивіду і суспільству загалом можливість досягти успіху у повсякденному і професійному житті. Вони – це сила і свобода. Наприклад, знання нових технологій та актуальної інформації дозволяють підприємствам ефективно контролювати вплив своєї виробничої діяльності на екосистему, удосконалювати процеси споживання ресурсів, зменшувати шкідливі викиди, оптимізувати управління промисловими та побутовими відходами. Роль знань важлива також тому, що розуміючи різницю між добром і злом, людина, зокрема підприємець, здатний протистояти шкідливим спокусам та обирати правильний шлях, навіть якщо він здається менш привабливим. Знання дають можливість діяти свідомо на користь добра, відповідальних вчинків, благодійності, суспільної користі.

Сучасні підприємства мають активно інвестувати ресурси в розвиток людського капіталу, забезпечувати персонал можливостями для постійного навчання і розвитку навичок, необхідних для вирішення екологічних і соціальних питань, що, своєю чергою стимулюватиме інноваційну діяльність з розробки екологічно чистих технологій і продуктів. Розвиток знань про

екологічні проблеми створює міцну корпоративну культуру, орієнтовану на екологічну свідомість працівників колективу. Навчання цьому може відбуватися у вигляді лекцій, контекстних зустрічей, форумів з управління ресурсами, курсів навчання усвідомленому використанню енергії та участі у соціально-екологічних проєктах. Загалом такий підхід формує колективну соціальну відповідальність та довгострокову зацікавленість у збереженні довкілля.

Завдяки знанням та інноваціям підприємства можуть переходити на моделі циркулярної економіки, де ресурси використовуються повторно, зменшуючи негативний екологічний вплив, що є проявом високої соціальної відповідальності, оскільки таким чином підприємства виробляють продукти та послуги, що сприяють збереженню ресурсів і довкілля.

Отже, підбиваючи підсумки, підкреслимо, що знання відіграють фундаментальну роль у формуванні соціально відповідального підходу до управління підприємством. У сучасних умовах економіки знань підприємства, які орієнтуються на свідоме використання ресурсів та екологічну стійкість, не лише підвищують свою конкурентоспроможність, але й сприяють загальному добробуту суспільства. Усвідомлення підприємцями наслідків своїх дій і вибір на користь відповідального управління відкриває шлях до сталого розвитку, де успіх вимірюється не лише прибутком, але й внеском у загальне благо.

Сучасні підприємства, спрямовуючи кошти в розвиток людського капіталу, здатні забезпечити персонал знаннями та навичками для вирішення актуальних екологічних і соціальних проблем. Такий підхід сприяє формуванню екологічно свідомої корпоративної культури, підтримує інновації у сфері чистих технологій та продуктів і формує моделі циркулярної економіки, що дозволяють зменшити вплив на довкілля. Завдяки цьому підприємства стають більш відповідальними учасниками екосистеми, орієнтованими на довгострокове збереження навколишнього середовища.

Література

1. Що таке корпоративна соціальна відповідальність та навіщо вона бізнесу? ULR: <https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-take-korporatyvna-soczialna-vidpovidalnist-ta-navishho-vona-biznesu>.

2. Глобальний договір ООН. URL: <http://surl.li/htktjq>.
3. Семчук Ж., Соколов О., Шав'як О., Скрипник С., Ронів С., Лагута В., Когут В. (2024). Економіка знань як фактор конкурентоспроможності національної економіки. Академічні візії. № 30. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1182>.

Літвінов Є.С.,

*здобувач 2 курсу магістратури економічного факультету,
Центральноукраїнський національний технічний університет*

ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Сучасний етап функціонування господарюючих суб'єктів характеризується посиленням конкурентної боротьби у глобальному та локальному вимірах, необхідністю врахування в управлінській діяльності значного переліку ризиків та загроз, зумовлених як тривалою економічною кризою у нашій державі, так і наслідками воєнного стану. Разом з тим, на сьогодні перед підприємствами відкриваються значні можливості щодо розширення власних конкурентних переваг завдяки впровадженню новітніх цифрових інструментів і платформ.

Застосування сучасних інформаційно-комунікативних технологій та діджитал-інструментів впливає на зміну багатьох чинників конкурентоспроможності компаній, включаючи такі аспекти, як трансформація підходів до управлінської і маркетингової діяльності, зміни у техніці, технологіях, поведінці споживачів товарів чи послуг [2].

На думку науковців, існує низка переваг від впровадження цифрових технологій в діяльності бізнес-структур, що сприяють підвищенню їх конкурентоспроможності на глобальному ринку продуктів і послуг. Так, перевагами від використання новітніх цифрових рішень є те, що вони:

— дозволяють забезпечити зростання продуктивності праці фахівців, оскільки виконання низки рутинних завдань і процесів в автоматизованому

режимі вивільняє додатковий час для вирішення задач стратегічного рівня та пошуку інноваційних ідей;

- поліпшують якість та ефективність комунікації зі споживачами, колегами, бізнес-партнерами та іншими зацікавленими особами завдяки організації онлайн-конференцій, спільній одночасній роботі з документами тощо;

- надають змогу для прискореного масштабування бізнесу і виходу на нові ринки збуту як у локальному, так і в міжнародному вимірах;

- дозволяють одержувати цінну інформацію про зміни на ринку товарів і послуг, уподобання клієнтів, діяльність конкуруючих фірм, що сприяє посиленню обґрунтованості управлінських рішень у сфері керування бізнес-діяльністю;

- підвищують міру адаптивності й гнучкості реагування на зміни ринку, здатність імплементувати нові ідеї, пропонувати нові продукти і послуги;

- надають змогу оптимізувати витрати на інформаційне забезпечення завдяки використанню хмарних технологій [4];

- дозволяють удосконалювати та збільшувати надійність ланцюгів постачання навіть за умов виникнення непередбачуваних ситуацій, стрімких змін у зовнішньому та внутрішньому оточенні [5];

- сприяють покращенню стану бізнесового середовища, забезпеченню прискореної інтеграції між господарюючими суб'єктами, зокрема, у сфері інвестиційної й техніко-технологічної співпраці;

- надають можливість оптимізувати взаємодію із державними інституціями та контролюючими органами (наприклад, шляхом подання звітності в електронній формі) [1];

- дозволяють реалізувати більш гнучкий підхід до стратегічного управління та застосування управлінських заходів тактичного характеру [2] та ін.

Цифровізація здійснює вплив на такі складові конкурентоспроможності компаній, як технологічна, ринкова, маркетингова, інноваційна, організаційно-управлінська, кадрова [3].

Розглядаючи актуальні можливості застосування сучасних цифрових технологій в контексті зростання конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, наведемо перелік найбільш важливих з-поміж них, а саме:

- застосування хмарних технологій;
- запровадження технологій big data та штучного інтелекту;
- використання цифрових платформ для поліпшення взаємодії зі стейкхолдерами;
- імплементація сервісно-орієнтованих та клієнто-орієнтованих моделей провадження бізнес-діяльності, персоніфікованого підходу до задоволення потреб клієнтів;
- застосування засобів розширеної аналітики для визначення ринкових трендів;
- розвиток цифрових навичок і цифрової культури співробітників компаній;
- впровадження підходів щодо гнучкого реагування на зміни;
- застосування сучасних технологічних рішень і програмних продуктів;
- використання новітніх рішень у сфері захисту інформації та забезпечення кібербезпеки.

Література

1. Куцик П., Лупак Р., Щупаківський Р., Качан О., Вірт М. Концептуальні засади узгодження галузевих структурних зрушень із потребами забезпечення конкурентоспроможності економіки в умовах цифрових трансформацій. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2024. №2. С. 346-361.
2. Попова Н.В., Россолов О.В. Конкурентоспроможність підприємств транспортно-логістичної системи у цифровому середовищі. Економіка транспортного комплексу. 2024. Вип. 43. С. 225-236.
3. Пушкар Т.А., Соболева Г.Г., Славута О.І. Цифровізація як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Сталий розвиток економіки. 2023. №2. С. 165-170.

4. Райко Д.В., Конохова З.П. Роль інформаційних технологій у підвищенні конкурентоспроможності малих та середніх підприємств в умовах цифрової економіки. Ефективна економіка. 2024. №6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_6_7 (дата звернення: 12.10.2024).

5. Скочиляс Н.В. Вплив цифровізації на стійкість і конкурентоспроможність ланцюгів постачання. Ефективна економіка. 2024. №4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_4_81 (дата звернення: 11.10.2024).

Овчаров А.М.,

*здобувач 2 курсу магістратури економічного факультету,
Центральноукраїнський національний технічний університет*

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Отримання прибутку є головною метою комерційної діяльності, тому показники рентабельності виступають одними із ключових для будь-якої бізнес-структури. Сучасні умови відзначаються погіршенням рівня прибутковості й рентабельності функціонування компаній, зважаючи на події воєнного стану, фінансово-економічну і політичну кризу, зниження обсягів платоспроможного попиту та втрату ринків збуту, зростання ризикованості господарської діяльності.

Зазначимо, що загалом рентабельність являє собою «узагальнюючий відносний показник ефективності діяльності, який дає змогу оцінити розмір прибутку на кожную гривню вкладену в роботу суб'єкта господарювання і виступає індикатором стабільного і успішного його функціонування» [3].

До складу головних чинників, які в умовах сьогодення мають вплив на діяльність господарюючих суб'єктів загалом та її рентабельність, зокрема, можуть бути віднесені внутрішні та зовнішні. До внутрішніх факторів належать: оптимальна організаційна структура, ефективна система управління і планування, рівень кваліфікації кадрового складу, застосування інноваційних підходів, якісна система постачання і збуту, якість фінансової і маркетингової

діяльності та ін. Зовнішніми чинниками виступають: наявність державної підтримки та регуляторний вплив, економічна ситуація, податкова політика, стан фінансово-кредитних відносин, конкурентна ситуація в галузі, обсяг наявного ринкового попиту, природні умови, соціальні та культурні умови, надійність відносин з партнерами [4].

Під час обчислення показників рентабельності діяльності компаній розрізняють декілька її видів. Наприклад, існують показники валової, операційної і чистої рентабельності [2].

До шляхів підвищення рентабельності і прибутковості функціонування господарюючих суб'єктів можуть бути віднесені: запровадження підходів щодо оптимізації витрат, поліпшення техніко-технологічної бази, якісний підхід до здійснення фінансового планування, використання практики диференціації доходів, застосування дієвих засобів щодо керування ризиками [5], оптимізація обсягів запасів, раціональне планування постачання, покращення системи управління активами компанії, застосування джерел відновлювальної енергії [2], вихід на зовнішні ринки в умовах євроінтеграції та активізації взаємодії із зарубіжними партнерами [1].

На нашу думку, зростання рентабельності діяльності компаній потребує комплексного, системного та багаторівневого підходу, який охоплює різні засоби управлінського впливу. Одним із дієвих напрямів є оптимізація витрат фірми, що передбачає проведення ґрунтовного аналізу рівня поточних витрат і пошук резервів щодо їх оптимізації. Так, у разі доцільності можуть бути оптимізовані витрати на здійснення виробничих операцій, логістичне забезпечення, або ж можливо застосувати засоби автоматизації виробництва із використанням новітніх технологій, крім того, окремі види робіт можуть бути передані стороннім організаціям (залучення субпідряду, аутсорсинг).

Зростанню рентабельності функціонування фірми може сприяти підвищення ефективності виробництва за рахунок імплементації інновацій, ощадливого використання всіх видів наявних ресурсів, модернізації технологічного обладнання, зростання продуктивності трудової діяльності персоналу.

Підвищення якості товарів та послуг є важливим засобом для збільшення рентабельності. Запровадження системи якості на підприємстві дозволить мінімізувати обсяг браку, кількість рекламаций від споживачів, що є позитивним чинником по відношенню до покращення іміджу фірми. Також важливо якомога більш повно враховувати потреби та запити клієнтів, трансформацію їх уподобань у часі.

Маркетингова політика відіграє провідну роль у зростанні частки ринку й охопленні нових ринкових сегментів. Цінова політика компанії повинна постійно адаптуватися до ринкових запитів, тим самим сприяючи зростанню доходів у поточній і довгостроковій перспективах, залученню нових споживачів та утриманню вже існуючих.

Диверсифікація господарської діяльності також виступає дієвим способом зростання рентабельності компаній, зокрема, завдяки розширенню асортименту товарів чи послуг, освоєнню нових ринків збуту.

Раціональна фінансова політика, ефективна стратегія залучення інвестицій із різних джерел, виважений підхід до управління людськими ресурсами, сприяння їх всебічному розвитку та використання низки матеріальних і моральних стимулів також впливають на стан рентабельності господарювання.

Отже, підвищення рентабельності діяльності господарюючих суб'єктів є комплексним завданням, вирішення якого можливе завдяки наявності раціональної системи менеджменту й систематичного моніторингу стану ринку, високій гнучкості та пристосуванню до змін в оточенні.

Література

1. Ганзюк С.М., Якубович Т.О. Вплив євроінтеграції на зовнішньоекономічну діяльність та рентабельність українських підприємств. *Економічний простір*. 2020. №160. С. 18-22.

2. Кисіль Я.С., Кисіль М.С., Тітенко З.М. Рентабельність як основний показник ефективності управління активами підприємства. *Молодий вчений*. 2023. №9. С. 18-21.

3. Олександренко І., Вальчишина В. Управління рентабельністю сільськогосподарських підприємств в Україні. *Економічний форум*. 2023. №1. С. 138-145.

4. Степаненко О.І., Павловська Х.Ю. Аналіз рентабельності підприємства та шляхи її підвищення в умовах економічної нестабільності. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Вип. 75. С. 93-101

5. Татарин Н.Б., Беднарський Л.В. Аналіз рентабельності комунальних підприємств на прикладі Львівського комунального підприємства транспортна фірма «Львівспецкомунтранс». *Молодий вчений*. 2023. №11. С. 150-154.

Кріжановська А.О.,

*здобувач вищої освіти 2 курсу магістратури
факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

ПРОЄКТНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСІВ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ

Злиття та поглинання компаній є важливими стратегіями для розширення бізнесу, підвищення конкурентоспроможності та досягнення синергії. Однак ці процеси часто мають складний характер і пов'язані з високим рівнем ризику, включаючи можливі невдачі через невідповідність корпоративних культур, проблеми з інтеграцією ІТ-систем, а також втрату ключових співробітників. Швидка та ефективна інтеграція є критично важливою для успіху злиття чи поглинання, тому багато таких угод не досягають бажаних результатів через недостатньо ефективне управління, зокрема фінансовим аспектом. Інструменти проєктного менеджменту можуть значно покращити результати цих процесів, забезпечивши належне планування, зокрема фінансове, моніторинг і контроль за реалізацією.

Процеси злиття та поглинання є багатограними і спрямовані на створення додаткової вартості та розвиток конкурентних переваг. Типові стратегічні цілі

таких процесів включають розширення ринкової присутності, доступ до нових технологій, оптимізацію фінансових результатів і потужностей тощо.

Міжнародні злиття та поглинання відображають глобалізацію економік і відіграють важливу роль у розвитку компаній. Однак вони піддаються впливу зовнішніх економічних та технологічних факторів, що робить їх циклічними.

Процеси злиття та поглинання охоплюють численні сфери діяльності, включаючи юридичні, фінансові, операційні, кадрові та інтеграційні питання. Вони супроводжуються високим рівнем ризиків та невизначеностей, таких як ринкові, фінансові, операційні, культурні та регуляторні ризики, що можуть суттєво вплинути на успіх угоди.

У контексті проєктного менеджменту успіх злиття або поглинання залежить від кількох ключових факторів. По-перше, це культурна інтеграція, яка вимагає сумісності корпоративних культур компаній, що об'єднуються. Несумісність культур може призвести до конфліктів, зниження ефективності комунікацій та морального духу співробітників, що негативно позначиться на реалізації проєкту. По-друге, синергія є важливим фактором, оскільки вона дозволяє досягти економії через об'єднання ресурсів, технологій і операційних процесів, що призводить до зниження витрат і формування конкурентних переваг. Важливим є також ефективне планування інтеграції бізнес-процесів. Третім фактором є управління ризиками, що включає виявлення, оцінку та моніторинг ризиків на всіх етапах злиття чи поглинання. Своєчасне управління ризиками дозволяє запобігти негативним наслідкам і забезпечити ефективну інтеграцію.

Щоб мінімізувати ризики та забезпечити ефективність процесів злиття та поглинання, можна застосовувати різноманітні інструменти проєктного менеджменту, серед яких:

1. Діаграми Ганта та фінансове планування – використовуються для планування та візуалізації всіх етапів угоди, допомагаючи чітко визначити завдання та терміни для кожного етапу процесу.

2. Методології Agile – дозволяють гнучко адаптуватися до змін, що часто виникають під час злиття чи поглинання.

3. Інструменти для управління проєктами (наприклад, Asana, Trello, Jira) – допомагають координувати завдання та спільну роботу різних команд.

4. Системи управління документами (наприклад, SharePoint, Google Drive, Dropbox) – зберігають, організовують та забезпечують доступ до важливих документів, таких як фінансові звіти, контракти та угоди, що необхідні для виконання юридичних та фінансових процедур.

5. Симуляції сценаріїв або розрахунок чутливості фінансових показників – дозволяють оцінити можливі фінансові наслідки різних варіантів угоди, що дає змогу приймати більш обґрунтовані рішення.

Завдяки цим інструментам можна ефективно розподіляти ресурси, ідентифікувати та знижувати ризики, забезпечувати прозорість комунікацій між зацікавленими сторонами та підтримувати високий рівень координації між різними підрозділами. Інструменти проєктного менеджменту сприяють досягненню синергії, оптимізації операційних процесів та якнайшвидшому отриманню бажаних результатів від злиття або поглинання. Порівняння різних інструментів проєктного менеджменту показує, що кожен із них має свої переваги та недоліки, однак разом вони дозволяють значно підвищити ефективність управління складними угодами та забезпечити їх успішну реалізацію.

Література

1. Гетьманська А., Ліпенцева А. Процеси злиття та поглинання компаній: теоретичні та прикладні аспекти. *Ефективність державного управління*. 2012. Вип. 32. С. 417–426.

2. Побоченко Л.М. Сучасні тенденції розвитку процесів злиття та поглинання в глобальному бізнес-середовищі. *Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти*. 2018. № 1. С. 126–137.

3. Прохорова М.Е. Аналіз сучасних тенденцій розвитку міжнародних злиттів та поглинань. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2014. Вип. 121. С. 185–208.

4. Practice Standard for Work Breakdown Structure. Project Management Institute, Inc. Newtown Square, Pennsylvania USA, 2023. 82 p.

5. Kerzner H. Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. 8 ed. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc., 2003. 891 p.

Скакунова В.О.,

*здобувачка 2 курсу магістратури факультету адвокатури
та антикорупційної діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

КОУЧИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

У світлі постійних змін і розвитку технологій, проєктні менеджери стикаються з дедалі більш складними викликами, які вимагають не тільки високих професійних навичок, але й здатності до ефективного лідерства та комунікації. Коучинг, як метод особистісного і професійного розвитку, відіграє ключову роль у формуванні навичок самоорганізації, підвищенні мотивації та створенні позитивного робочого середовища.

У сьогоденному світі, де успіх проєктів часто залежить від взаємодії в команді та швидкості прийняття рішень, коучинг виступає як потужний інструмент, що допомагає керівникам і командам максимально ефективно виконувати свої обов'язки. Коучинг сприяє розвитку лідерських якостей, підвищенню емоційного інтелекту та навичок вирішення конфліктів, що є критично важливим для успішної реалізації проєктів. Це, у свою чергу, призводить до підвищення загальної продуктивності та ефективності організацій.

Крім того, коучинг допомагає створювати культуру безперервного навчання та розвитку, що є важливим для адаптації до швидко змінюваного бізнес-середовища. Умови, в яких працюють сучасні проєктні менеджери, вимагають постійного підвищення кваліфікації та оновлення знань. Коучинг сприяє цьому процесу, надаючи можливості для розвитку нових компетенцій та удосконалення існуючих [1].

Також варто зазначити, що коучинг допомагає знизити рівень стресу та вигоряння серед працівників, що позитивно впливає на їхнє загальне здоров'я та добробут. Це створює більш гармонійне та продуктивне робоче середовище, де кожен член команди відчуває підтримку і має можливості для професійного та особистісного зростання.

В Україні коучинг стає все більш популярним як інструмент для професійного розвитку та особистісного зростання. За останні кілька років кількість професійних коучів в Україні значно зросла. За даними різних досліджень, щороку в країні з'являється більше 100 нових коучів. Попит на коучинг в Україні зростає на 15-20% щороку, причому більшість замовлень приходять від бізнес-підприємців та менеджерів. Середні витрати на коучинг варіюються від 500 до 2000 гривень за годину, залежно від рівня експертності коуча та складності завдань [2, 3].

В Україні використання коучингу стає все більш популярним серед відомих компаній, які бачать в ньому великий потенціал для покращення продуктивності та розвитку своїх працівників. Однією з таких компаній є «Нова Пошта», яка активно впроваджує коучингові програми для підвищення кваліфікації своїх співробітників. «ПриватБанк» також використовує коучинг для покращення навичок своїх менеджерів та спеціалістів. «Райффайзен Банк Україна» впроваджує коучингові проекти для підтримки кар'єрного розвитку своїх працівників. «Укртелеком» використовує коучинг для підвищення ефективності команди та покращення комунікацій між співробітниками. Нарешті, «Київстар» активно впроваджує коучингові програми для підтримки розвитку своїх співробітників та покращення їхніх професійних навичок. Всі ці компанії отримали значні результати від впровадження коучингу, що підтверджує його ефективність у підвищенні продуктивності та задоволеності працівників.

Проте впровадження коучингу в Україні стикається з кількома важливими проблемами. По-перше, відсутність розвиненої інфраструктури та підтримки від держави. Багато коучів працюють на добровільних засадах, що не завжди може забезпечити стабільність та якість послуг. По-друге, недостатня усвідомленість та популяризація коучингу серед населення. Багато людей ще не знають про

користі коучингу та не вважають його за серйозну форму підтримки. По-третє, високі витрати на навчання та сертифікацію коучів, що може бути перешкодою для багатьох людей, які хочуть стати коучами. По-четверте, відсутність стандартизації та регулювання коучингових послуг, що може призводити до різних рівнів якості та ненадійності послуг. По-п'яте, недостатнє фінансування та підтримка від бізнес-середовища, що може згорнути розвиток коучингової індустрії в Україні. Всі ці фактори разом створюють серйозні виклики для впровадження коучингу в країні.

Подолання проблем впровадження коучингу в Україні вимагає комплексного підходу та активної підтримки з різних сторін. Перш за все, необхідно створити розвинену інфраструктуру для коучингу, що включатиме навчальні заклади, сертифікаційні організації та професійні асоціації. Це допоможе забезпечити стабільність та якість послуг, а також підвищити рівень довіри до коучингу. Важливо також провести широкомасштабні інформаційні кампанії, спрямовані на популяризацію коучингу серед населення. Це може включати семінари, тренінги, публікації в ЗМІ та соціальних мережах, які пояснюватимуть переваги коучингу та його користь.

Крім того, необхідно знизити витрати на навчання та сертифікацію коучів. Це можна досягти через надання грантів, стипендій або інших форм фінансової підтримки для бажаючих стати коучами. Створення стандартів та регулювання коучингових послуг допоможе підвищити якість і надійність послуг, що надаються. Впровадження національної сертифікаційної системи допоможе забезпечити єдиний рівень підготовки коучів і зробити їх послуги більш доступними для широкої аудиторії.

Необхідно також забезпечити фінансування та підтримку коучингових програм з боку бізнесу та держави. Це може включати податкові пільги для компаній, що впроваджують коучингові програми, а також державні гранти для розвитку коучингу у сфері освіти та охорони здоров'я. Підтримка від бізнес-середовища може забезпечити стабільний попит на коучингові послуги та стимулювати розвиток індустрії.

Література

1. Федорова, Ю., Бантуш, Л., & Удовікова, Н. (2020). Коучинг як ефективний інструмент управління проєктними командами. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка, 9(18). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-9\(18\)-13](https://doi.org/10.33296/2707-0654-9(18)-13).
2. Коучі ICF Ukraine. URL: <https://www.icf-ukraine.org/meet-our-coaches#!directory>.
3. Empowering the world through coaching. URL: <https://coachingfederation.org/?form=MG0AV3>.

Якименко А.С.,

*здобувачка 2 курсу магістратури факультету адвокатури
та антикорупційної діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

**ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ
ПРОЄКТНИХ КОМАНД**

В сучасних умовах швидкого розвитку технологій та зростаючої конкуренції на ринку, використання інноваційних інструментів є надзвичайно важливим для підвищення продуктивності проєктних команд.

Інноваційні інструменти, зокрема програмні рішення для управління проєктами, автоматизація процесів, використання штучного інтелекту та аналітичних платформ, дозволяють значно оптимізувати роботу команд, зменшити кількість помилок та підвищити ефективність виконання завдань.

Згідно з дослідженням Standish Group, проєкти з використанням інноваційних технологій мають на 28% вищу ймовірність завершення вчасно та в межах бюджету. Впровадження таких інструментів сприяє більш ефективному плануванню та контролю за виконанням проєктів, що дозволяє скоротити терміни реалізації проєктів та зменшити витрати. Окрім цього, інноваційні інструменти сприяють покращенню комунікації та співпраці в командах, що є ключовим фактором для успішної реалізації проєктів [1].

Використання сучасних засобів комунікації, таких як відеоконференції, чат-боти, інтерактивні панелі та платформи для спільного доступу до документів, дозволяє забезпечити своєчасний обмін інформацією та швидке вирішення проблемних питань. Згідно з дослідженням McKinsey, компанії, що активно використовують цифрові інструменти для комунікації, збільшують продуктивність на 20-25%. Це, у свою чергу, сприяє створенню позитивного робочого клімату, підвищенню мотивації працівників та зменшенню рівня стресу [2].

Також варто зазначити, що інноваційні інструменти дозволяють здійснювати більш детальний аналіз даних, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень та підвищенню точності прогнозів. Використання аналітичних платформ та інструментів для обробки великих даних дозволяє виявляти тенденції та приховані залежності, що допомагає керівникам проєктів приймати правильні рішення та більш ефективно розподіляти ресурси. Згідно з дослідженням Gartner, компанії, що використовують аналітичні інструменти, на 30% ефективніше досягають своїх бізнес-цілей.

Таким чином, у світлі сучасних викликів та вимог бізнесу, інноваційні інструменти стають незамінним інструментом для досягнення високих результатів та підвищення конкурентоспроможності організацій.

Проте, впровадження цих інструментів в Україні стикається з деякими труднощами. Однією з основних проблем є відсутність відповідних навичок та знань серед працівників. Багато команд не мають достатньої підготовки для ефективного використання новітніх технологій, що може призвести до низької продуктивності та втрати часу. Крім того, високий рівень корупції та недостатність прозорості в державних установах можуть створювати бар'єри для впровадження інноваційних підходів [1].

Іншим викликом є обмежений доступ до фінансових ресурсів. Великі інноваційні проєкти часто потребують значних інвестицій, які можуть бути важкодоступними для більшості українських компаній. Це може затримувати розвиток та впровадження новітніх технологій.

Також варто враховувати культурні та організаційні аспекти. Впровадження інноваційних інструментів вимагає змін у корпоративній культурі та структурі організацій. Це може викликати опір з боку працівників, які звикли до традиційних методів роботи.

Для подолання вищенаведених проблем, пов'язаних з впровадженням інноваційних інструментів в Україні, потрібен комплексний підхід.

По-перше, необхідно зосередитись на освіті та навчанні. Компанії повинні інвестувати у навчання працівників, забезпечуючи їх необхідними навичками та знаннями для ефективного використання інноваційних технологій. Організація тренінгів, семінарів та курсів підвищення кваліфікації може значно підвищити рівень підготовки команд.

По-друге, для подолання фінансових бар'єрів потрібні інвестиції та підтримка з боку держави та приватного сектора. Уряду слід розробити програми, які надають гранти та пільги для компаній, що впроваджують інноваційні технології. Залучення міжнародних донорів та інвесторів також може допомогти забезпечити необхідні ресурси.

Третій важливий аспект – це боротьба з корупцією та підвищення рівня прозорості у державних установах. Необхідно створити незалежні антикорупційні органи та впровадити жорсткі заходи контролю для запобігання корупційним діям. Прозорість у процесах прийняття рішень та розподілу ресурсів допоможе створити сприятливе середовище для впровадження інновацій.

Крім того, варто активно працювати над зміною корпоративної культури та підходів до управління. Впровадження інноваційних інструментів часто вимагає змін у структурі організації та підходах до роботи. Лідери компаній повинні бути готові до змін, заохочуючи відкритість та ініціативність серед працівників. Підтримка інноваційних ідей та ініціатив на рівні керівництва сприяє більш швидкому адаптуванню до нових умов.

Для подолання культурних та соціальних бар'єрів слід проводити інформаційні кампанії, що популяризують використання інноваційних

інструментів та технологій. Це допоможе підвищити рівень усвідомлення та прийняття нових підходів серед населення.

Отже, подолання проблем, пов'язаних з впровадженням інноваційних інструментів в Україні, вимагає системного підходу, що включає освіту та навчання, фінансову підтримку, боротьбу з корупцією, зміну корпоративної культури та інформаційні кампанії. Тільки завдяки комплексним заходам можна досягти значного прогресу в цій сфері та забезпечити високий рівень продуктивності проєктних команд.

Література

1. Орленко О.М., Іваненко І.К. Динаміка інноваційної діяльності в Україні та шляхи її розвитку. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2021. №5-6 (282-283) С. 96-99. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2021/282-283/pdf/96-99.pdf?form=MG0AV3>.

2. Інноваційна діяльність підприємств. URL:<https://stat.gov.ua/uk/datasets/innovatsiyna-diyalnist-pidpryyemstv-1?form=MG0AV3>.

Комарденко В.О.,

здобувачка 2 курсу магістратури факультету

адвокатури та антикорупційної діяльності,

Національний університет «Одеська юридична академія»

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ

В умовах сучасних викликів український ринок праці зазнає безпрецедентних змін, що вимагає від менеджменту впровадження інноваційних підходів до управління персоналом. За даними ООН, з початку повномасштабного вторгнення чисельність населення України зменшилася на 10 мільйонів осіб, що створює принципово нові умови для управління людським капіталом. Понад 6 мільйонів українців перебувають за кордоном, з яких потенційно 3 мільйони можуть не повернутися. На початку війни кількість

вакансій скоротилася більш ніж у 10 разів, а конкуренція за одну вакансію зросла у 7 разів.

Найгостріший дефіцит кадрів спостерігається у сферах медицини, фармацевтики та виробництва. При цьому віддалені вакансії отримують у 5 разів більше відгуків порівняно з офісними позиціями, і лише 8% працівників надають перевагу роботі в офісі, що свідчить про необхідність трансформації традиційних підходів до організації робочого процесу та впровадження інноваційних методів управління персоналом.

Особливої уваги заслуговує питання професійного навчання та розвитку, де 86% працівників вважають професійне навчання важливим, а 74% готові інвестувати особистий час у підвищення кваліфікації. Водночас спостерігається значне погіршення психологічного стану працівників коли 76% респондентів відчують помірний або високий рівень стресу, 60% працівників відчують тривожність, а 56% мають ознаки депресії. У відповідь на це попит на психологічну допомогу зріс утричі, що вимагає від менеджменту впровадження нових підходів до управління стресом та забезпечення психологічної підтримки персоналу. [1]

За результатами опитування Work.ua, в якому взяли участь 1629 респондентів, 31% планують освоїти нову спеціальність, 13% мають намір змінити місце роботи, а 17% не планують змін у кар'єрі. Дані свідчать про високу готовність працівників до змін та необхідність впровадження інноваційних інструментів утримання талантів.[1]

Сучасний менеджмент має забезпечувати комплексний підхід до мотивації персоналу, який включає як матеріальні стимули (конкурентна заробітна плата, системи преміювання, компенсаційні пакети), так і нематеріальну мотивацію (корпоративне навчання, програми менторства, well-being ініціативи, гнучкий графік роботи). Особливого значення набуває впровадження інноваційних digital-інструментів для оцінки компетенцій та управління персоналом в умовах віддаленої роботи.

Для забезпечення ефективного функціонування організацій в умовах інноваційного розвитку економіки, менеджмент має зосередитися на

впровадженні гнучких моделей роботи, розвитку digital-компетенцій, створенні інклюзивного робочого середовища, підтримці психологічного здоров'я працівників та розвитку системи безперервного навчання. Такий комплексний підхід до управління персоналом дозволить організаціям адаптуватися до нових умов та забезпечити стійкий розвиток в умовах трансформації ринку праці. [2]

Таким чином важливим аспектом сучасного управління персоналом стає здатність організацій швидко адаптуватися до змін та впроваджувати інноваційні підходи до роботи з кадрами, можливість розвитку корпоративної культури, яка підтримує інновації, забезпечення можливостей для професійного зростання та створення умов для ефективної роботи в новому форматі та впровадженню сучасних методів управління змінами, що дозволить організаціям успішно долати поточні виклики та забезпечувати сталий розвиток в умовах інноваційної економіки.

Література

1. Основні HR-тенденції 2024 року: які зміни очікують сферу рекрутингу? URL: <https://budni.robota.ua/>.
2. Майбутнє ринку праці: 13 ключових трендів у 2024 році URL: <https://www.work.ua/>.

Гончаренко В. І.,

здобувачка 1 курсу магістратури факультету

адвокатури та антикорупційної діяльності,

Національний університет «Одеська юридична академія»

ДИЗАЙН-СИСТЕМА ДЛЯ СТАРТАПІВ: ОПТИМІЗАЦІЯ ВІЗУАЛЬНИХ КОДІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Стартапи, в аспекті дизайну, зіштовхуються з рядом викликів під час своєї реалізації. Перш за все, помилки у виборі кольорів та шрифтів можуть впливати на сприйняття бренду та його повідомлення. Не чітке уявлення про

позиціювання може впливати на ефективність рекламних кампаній, а тестування візуальних образів і пошук референсів займає певний час.

Один із принципів мислення у Кремнієвій Долині і дизайн-мислення загалом полягає в практиці створення мінімально життєздатного продукту, що допомагає команді зібрати максимальну кількість валідованої інформації про користувачів, отримати необхідний результат із меншими зусиллями [1].

Тож, дизайн-система стає ключовим елементом для оптимізації проєктного менеджменту. Її вплив розгортається в маркетингу, репутаційному управлінні, комунікації зі споживачами, це стратегічний інструмент економії ресурсів у сучасному динамічному світі [2].

Особливо важливо враховувати обмежений бюджет стартапів. Таким чином можна зекономити кошти та сконцентруватись на готових ефективних дизайн-рішеннях, що є фундаментом для імплементації власних ідей, тим самим спрощуючи та прискорюючи процес створення та позиціонування нового бренду [3].

Репозиторії дизайну можуть мати різні форми, але вони часто містять керівництво по стилю, бібліотеку компонентів і бібліотеку шаблонів. У цю систему для стартапу ми можемо віднести наступні фактори:

- пошук сенсів та вибір архетипу бренду, який допоможе проявити основні цінності, місію та ідею проєкту;
- психологія кольорів для ефективного сприйняття інформації;
- шрифтові поєднання, які притаманні кожній ніші;
- гід по використанню штучного інтелекту та додатків;
- план розробки персонального сайту або додатку із ui/ux шаблонами;
- приклади опитувань та аналізів цільової аудиторії;
- роботи із фото та відео-матеріалами для реклами;
- естетичний та емоційний інтелект у маркетингу: вплив на усі сенсори почуття клієнта за допомогою візуальних кодів;
- приклади українських та міжнародних компаній, їх візуальний досвід, що посприяло успіху проєкту [3].

Формуючи перше враження, грамотна візуальна стратегія створює запам'ятовуваність бренду, викликає довіру споживача та впливає на його позицію у медіа-просторі [4].

Дизайн система може стати універсальним інструментом, що інтегрується у будь-який стартап, незалежно від його напрямку, бо до неї входять необхідна база та шаблони для оптимізації брендингу. А доступ до такої системи відкритий для кожного підприємця у форматі веб-сайту або документації. Існує багато прикладів авторитетних дизайн-систем від таких компаній як Google, Audi, Mozilla Firefox, Uber і багато інших.

Як висновок, ми можемо зазначити, що дизайн-система для стартапів виявляється універсальним інструментом для будь-якої ніші. Вона грає особливу роль у оптимізації проєктного менеджменту, підвищенні конверсії. В результаті — залучення уваги цільової аудиторії, тим самим — підвищення конкурентоздатності та трансформація стартапу у стійкий бренд. Такий підхід може допомогти особистим брендам, рекламним кампаніям та різноманітним проєктам малого та середнього бізнесу, як у розробці з нуля так і у ребрендингу.

Література

1. Стартап без помилок. Посібник зі створення успішного бізнесу з нуля. / Ерік. Райз. К. : Віват, 2016. 368 с.
2. Brown, A. "Integrating Design Systems into Startups." Harvard Business Review, 2020. URL: <https://www.researchgate.net/>.
3. 50 прикладів дизайн-систем для натхнення. URL: <https://ux.pub/>.
4. Williams, L. The Role of Visual Design in Brand Recognition. Journal of Branding Research, 2018. URL: https://www.researchgate.net/publication/380673140_Effects_of_Brand_Visual_Identity_on_Consumer_Attitude_A_Systematic_Literature_Review.

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ KPI-МЕНЕДЖМЕНТУ В ІТ-ПРОЄКТАХ

У сучасних умовах інноваційного розвитку економіки ефективне управління ІТ-проектами вимагає впровадження передових систем оцінювання та контролю. Ключовим інструментом такого управління стає система показників ефективності (KPI), що трансформується під впливом технологічного прогресу та нових управлінських парадигм.

Актуальність впровадження інноваційних підходів до KPI-менеджменту обумовлена зростаючою складністю ІТ-проектів та необхідністю швидкої адаптації до змін ринкового середовища.

Сучасні системи управління ефективністю інтегрують передові технології, зокрема штучний інтелект та предикативну аналітику, що дозволяє здійснювати обробку великих масивів даних у режимі реального часу, забезпечувати високу точність оцінювання стану проекту, формувати прогнозні моделі розвитку ситуації та мінімізувати вплив суб'єктивного фактору при прийнятті рішень. Інноваційність запропонованого підходу полягає в інтеграції гнучких методологій управління (Agile, Scrum) з системою KPI, що забезпечує безперервний моніторинг прогресу проекту, адаптивність управлінських рішень, підвищення прозорості процесів, посилення командної відповідальності та оптимізацію ресурсних витрат.[1]

Практична цінність впровадження інноваційних підходів до KPI-менеджменту підтверджується можливістю комплексного оцінювання ефективності проекту через інтеграцію якісних та кількісних показників, таких як задоволеність клієнтів, стабільність роботи системи, рівень витрат, дотримання планових термінів та якість кінцевого продукту. Особливу роль відіграє автоматизація процесів моніторингу та оцінювання, що дозволяє не

лише відстежувати поточні показники, але й проводити глибокий аналіз трендів та причинно-наслідкових зв'язків у розвитку проєкту.

Перспективи розвитку систем КРІ-менеджменту в ІТ-проєктах пов'язані з розширенням використання аналітичних інструментів, впровадженням прогностичних моделей, інтеграцією методологій Balanced Scorecard та SMART, а також розвитком автоматизованих систем моніторингу. Важливим аспектом є можливість гнучкого налаштування показників відповідно до змін у проєктному середовищі та бізнес-вимог, що забезпечує адаптивність системи управління в цілому. [2]

Таким чином запропонований підхід до управління ефективністю ІТ-проєктів на основі інноваційних КРІ-систем забезпечує підвищення конкурентоспроможності організації та створює передумови для сталого розвитку в умовах динамічного технологічного прогресу, а інтеграція сучасних технологій аналізу даних з традиційними методами оцінювання дозволяє досягти синергетичного ефекту в управлінні проєктами та забезпечити досягнення стратегічних цілей організації в довгостроковій перспективі.

Література

1. Василенко М., Горбаченко С., Слатвінська В., Чепурна О. Сценарне планування як інструмент безперервного бізнесу: web-технології (комплексний підхід). *Інформаційні технології та суспільство*. 2022. № 2 (4). С. 29-36.
2. Великодний С. С. Моделі та методи проактивного управління проєктами з розвитку програмних систем і продуктів: монографія. Одеса: Одеський державний екологічний університет, 2021. 322 с.

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Актуальні проблеми менеджменту в контексті інноваційного розвитку економіки включають ряд важливих аспектів, що впливають на здатність країн і компаній адаптуватися до швидких змін і досягати сталого економічного зростання. Серед основних проблем – відсутність стабільного фінансування, недостатньо розвинена інноваційна інфраструктура, низький рівень співпраці науки та бізнесу, ризики кібербезпеки. Розглянемо кожну проблему трохи детальніше.

Відсутність стабільного фінансування є важливою проблемою в управлінні, особливо в умовах інноваційного розвитку економіки. Відсутність фінансування може дестабілізувати роботу, викликати перебої у виробництві та постачання, що негативно впливає на бізнес-процеси. Також відсутність інвестицій у нові технології та процеси робить компанії менш конкурентоспроможними, і вони ризикують відстати від своїх конкурентів. Нестача фінансування ускладнює залучення та утримання талановитих співробітників, що має вирішальне значення для інновацій [1].

Інноваційна інфраструктура в Україні поки що недостатньо розвинена, що зумовлено низкою факторів. Незважаючи на створену законодавчу базу для переходу до інноваційної економіки, інноваційна інфраструктура залишається на низькому рівні через відсутність системного підходу та обмежену підтримку з боку держави. Основними джерелами фінансування інноваційної діяльності є кошти державного та місцевих бюджетів, а також власні чи позикові кошти суб'єктів інноваційної діяльності. Проте обсяги фінансування є недостатніми для повноцінного розвитку інноваційної інфраструктури. Для покращення ситуації важливо забезпечити системний підхід до розвитку інноваційної

інфраструктури, збільшити обсяги фінансування та державної підтримки, а також стимулювати комерціалізацію наукових розробок [2].

Низький рівень співпраці науки та бізнесу є значною проблемою в Україні, що має кілька причин. Серед них – відсутність комплексних і довгострокових державних програм, які могли б підтримувати взаємодію наукових установ і бізнесу. Існує також традиційний розрив між науковими дослідженнями та практичними потребами бізнесу, що обмежує можливості впровадження інновацій. Малі та середні підприємства часто не мають достатніх фінансових ресурсів для інвестування в дослідження та розробки. Крім того, навчальні заклади не завжди готують спеціалістів з навичками, необхідними для сучасного ринку праці, що ускладнює інтеграцію випускників у бізнес-середовище. Для вирішення цих проблем необхідна реалізація комплексних стратегій, створення центрів підтримки МСП у сфері технологій та інновацій, розробка відповідної політики на державному рівні, а також активна адвокація та ініціативи у сфері державних відносин [3].

Ризики кібербезпеки для сучасного менеджменту охоплюють низку загроз, які можуть суттєво вплинути на операційну діяльність, репутацію та фінансову стабільність компаній. Витік даних, який ставить під загрозу конфіденційність інформації про клієнтів, партнерів або співробітників, може призвести до значних фінансових втрат, втрати довіри та репутаційних ризиків. Фішинг та соціальна інженерія як методи шахрайства маніпулюють людьми для отримання доступу до конфіденційної інформації, що підвищує вразливість компанії. Програми-вимагачі блокують доступ до інформації чи систем, вимагають викуп та створюють значні фінансові та операційні труднощі. Інсайдерські загрози, які походять від співробітників або партнерів, які мають доступ до конфіденційної інформації, важко виявити, але їх наслідки можуть бути серйозними. Злом ІТ-інфраструктури може зупинити діяльність підприємства та призвести до значних фінансових втрат. Відсутність компетенцій у сфері кібербезпеки ускладнює захист компанії, оскільки відсутність підготовки співробітників та систем кіберзахисту підвищує її вразливість. Кіберінциденти можуть призвести до нормативно-правових наслідків через недотримання вимог щодо захисту даних.

Залежність від постачальників та партнерів створює додаткові вразливості, якщо рівень їх захисту недостатній. Для мінімізації кіберрисків компанії важливо розробляти комплексні стратегії кібербезпеки, впроваджувати сучасні засоби захисту, проводити навчання співробітників та дотримуватись нормативних вимог у галузі захисту даних [4].

Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки вимагають системного підходу та активних дій у різних напрямках. Відсутність стабільного фінансування, недостатньо розвинена інноваційна інфраструктура, низький рівень співпраці між наукою та бізнесом і загрози кібербезпеки є основними викликами. Для подолання цих проблем необхідно забезпечити ефективну державну підтримку, розвивати інноваційні фінансові механізми, покращувати співпрацю між науковими установами та бізнесом і посилювати захист даних. Комплексні стратегії, спрямовані на розвиток інноваційної інфраструктури та підвищення кібербезпеки, сприятимуть сталому зростанню та підвищенню конкурентоспроможності економіки.

Література

1. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку України : монографія / [М.І. Дибя, О.М. Юркевич, Т.В. Майорова, І.В. Власова та ін.]; за ред. д.е.н., проф. М.І. Дибя і к.е.н., доц. О.М. Юркевич. Київ : КНЕУ, 2013. 425 с.
2. Ганечко І. Проблеми розвитку інновацій в Україні. *Економіка*. 2011. № 5. с. 21-24.
3. 25 кращих практик у співпраці науки та бізнесу в кластерних об'єднаннях Український кластерний альянс. [Електронне видання]. URL: <https://www.clusters.org.ua/blog-single/25-best-practices/>.
4. R. Anderson, Why information security is hard - an economic perspective. *Seventeenth Annual Computer Security Applications Conference*, New Orleans, LA, USA, 2001, pp. 358-365. doi: 10.1109/ACSAC.2001.991552.

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

В сучасному світі технологічний прогрес безперервно змінює особливості ведення бізнесу. Процес діджиталізації охоплює все більше сфер, що призводить до необхідності адаптації бізнес-моделей, вдосконалення процесів та впровадження нових, інноваційних рішень. Сьогодні компанії стикаються з багатьма викликами, такими як зміна споживчих вподобань, зростання конкуренції та необхідність швидкої реакції на ринкові зміни. Вміння ефективно управляти інноваціями стає ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку бізнесу. Застосування новітніх цифрових технологій не лише відкриває нові можливості для вдосконалення продуктів, але й вимагає нових підходів до управління, стратегічного планування та впровадження інновацій.

Необхідно суттєво переосмислити підходи до впровадження інноваційних процесів та їхнього управління в контексті цифрової трансформації. Діджиталізація, яка активно змінює бізнес-середовище, вимагає адаптації компаній до нових технологічних умов. Одним із основних викликів є недостатньо розвинена інфраструктура для ефективної реалізації цифрових рішень, що створює перешкоди для малих і середніх компаній. Це зумовлює необхідність оптимізації управлінських процесів, автоматизації виробничих і операційних процедур та впровадження цифрових платформ для підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

Критичним фактором є недостатня підготовленість управлінських кадрів до роботи в умовах цифровізації. Відсутність належного рівня знань та навичок у керівників уповільнює темпи інноваційних змін, що негативно позначається на здатності компаній швидко адаптуватися до нових реалій ринку.

Одним із значущих ризиків у процесі діджиталізації є проблема кібербезпеки, зокрема захисту конфіденційних даних. У світлі збільшення кількості кібератак на українські компанії, питання забезпечення належного рівня інформаційної безпеки набуває пріоритетного значення. Неспроможність забезпечити захист цифрових активів може призвести до суттєвих фінансових втрат і втрати довіри з боку клієнтів та партнерів [1].

Швидкий темп змін у технологічному середовищі також створює додаткові виклики для управлінців, оскільки вони змушені регулярно переглядати бізнес-моделі та стратегії управління інноваціями. Для українських компаній це вимагає гнучкості, здатності до швидкої адаптації, а також інвестицій у розвиток людського капіталу, спрямованих на підвищення рівня компетентності співробітників у сфері новітніх технологій. Також важливим залишається питання інтеграції до глобальних ринків і використання міжнародного досвіду для прискорення інноваційного розвитку [2].

Вирішення проблем управління інноваціями в умовах діджиталізації бізнесу вимагає цілісного та системного підходу, орієнтованого на інтеграцію технологічних, організаційних та управлінських змін [3]. Одним із головних завдань є створення розвиненої цифрової інфраструктури, яка є необхідною умовою для ефективного впровадження інновацій у бізнес-процеси. Важливу роль у даному процесі відіграє державна підтримка, що має включати стимулювання інвестицій через пільгові програми та активізацію міжнародної співпраці для прискорення технологічного прогресу.

Також, необхідно розвивати систему підготовки та підвищення кваліфікації кадрів. Впровадження механізмів безперервного професійного розвитку, таких як онлайн-курси та тренінги, дозволить ефективно реагувати на зміни у технологічному середовищі та впроваджувати сучасні інноваційні рішення.

Критичною проблемою залишається забезпечення кібербезпеки в умовах зростання кількості кіберзагроз. Для її ефективного вирішення необхідно впроваджувати новітні стандарти захисту даних і проводити регулярний аудит інформаційних систем. Інвестиції у кібербезпеку мають стати пріоритетом, оскільки їх нестача може спричинити значні фінансові та репутаційні втрати. На

рівні державного регулювання важливо посилити відповідальність за порушення цих стандартів, що стимулюватиме бізнес до більш відповідального підходу.

Гнучкість управлінських стратегій і здатність до швидкої адаптації є одними з головних елементів ефективного управління інноваціями, що дозволяють бізнесу своєчасно реагувати на технологічні зміни за допомогою інструментів прогнозування та аналізу ринку. Інвестиції в наукові дослідження та розробки зміцнюють конкурентоспроможність на глобальному рівні, а стимулювання міжнародної кооперації та інтеграція українських підприємств у глобальні виробничо-збутові ланцюги сприяють розвитку інноваційного потенціалу й економічної стійкості.

Таким чином, успішна інтеграція інноваційних технологій в сучасні компанії вимагає комплексного підходу, орієнтованого на взаємодію держави, бізнесу та освітніх установ. Головними умовами для ефективного впровадження інновацій є розвиток цифрової інфраструктури, забезпечення підготовки кваліфікованих кадрів, здатних управляти інноваційними процесами, а також посилення системи кібербезпеки в умовах зростаючих загроз. Особливо важливим для бізнесу є розвиток міжнародної кооперації, що дозволяє інтегрувати найкращі світові практики та прискорити адаптацію до глобальних ринкових змін. Інвестиції в наукові дослідження та розробки відіграють вирішальну роль у забезпеченні постійного інноваційного розвитку. Отже, управління інноваціями в умовах діджиталізації бізнесу має стати пріоритетним завданням для всіх учасників економічної діяльності, оскільки це є основою для сталого економічного зростання та розвитку в умовах сучасного цифрового світу.

Література

1. Кібербезпека в інформаційному суспільстві: Інформаційно-аналітичний дайджест, відп. ред. О. Довгань; упоряд. О. Довгань, Л. Литвинова, С. Дорогих; Державна наукова установа «Інститут інформації, безпеки і права НАПрН України»; Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського. Київ, 2023. №12. 354 с.

2. OECD (2021). *The Digital Economy Outlook 2021*. OECD Publishing. 221p.

3. Tidd, J., Bessant, J. (2018). Managing Innovation. *Integrating Technological, Market and Organizational Change*. Wiley. 592 p.

Кравченко В.В.

*здобувач вищої освіти I курсу магістратури
факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасну епоху глобалізації та інтенсивних інновацій, спрямованих на трансформацію економічних процесів, підходи до управління зазнають суттєвих змін у відповідь на зміну інституційної структури. Згідно з концепцією сталого розвитку, забезпечення добробуту як нинішніх, так і майбутніх поколінь значною мірою залежить від структури та якості накопичених ресурсів, які складаються як з виробничого капіталу, так і з антропо-екологічного капіталу (людського, соціального та природного). В умовах інноваційної економіки ефективне управління людським капіталом стає критично важливою компетенцією для організацій, що прагнуть досягти успіху і зберегти конкурентоспроможність. Людський капітал охоплює знання, навички, досвід, таланти та мотивацію працівників, і є ключовим ресурсом, що визначає здатність підприємства реалізовувати інноваційні ідеї та технології. У свою чергу, людський капітал організації виступає основним стратегічним ресурсом, який забезпечує її функціонування та сприяє досягненню цілей сталого інноваційного розвитку. Безперечно, ефективне управління розвитком людського капіталу є одним із найбільш важливих напрямків формування стратегії для досягнення цієї мети. Підходи до управління людським капіталом змінювались з часом, переживаючи трансформації, викликані розвитком прогресу, що знайшло своє відображення в теоріях фірми та управління [1].

У технологіях управління людськими ресурсами підприємства можна виділити три основні етапи розвитку: організаційно-технологічний, соціально-

психологічний та соціально-економіко-екологічний. Організаційно-технологічний етап характеризується орієнтацією на принципи класичного наукового управління та теорії бюрократії, де головну увагу приділяли пошуку єдиного правильного рішення, аналізу функцій і їх взаємозв'язків, а також автоматизації процесів. Соціально-психологічний етап акцентує увагу на інтеграції різноманітних підходів до управління кадрами, зокрема на покращенні міжособистісних відносин, системі делегування повноважень, формуванні залученості працівників, а також аналітиці управлінських аспектів із використанням поведінкових, процесних, системних і ресурсних підходів. Соціально-економіко-екологічний етап зосереджується на підвищенні продуктивності та управлінні ефективністю командної роботи. Тобто, в управлінні людським капіталом відбувся зсув пріоритетів від пошуку оптимальних рішень і автоматизації управлінських процесів до інтеграції управлінських стратегій із фокусом на підвищення продуктивності та ефективності командних рішень [2].

Швидкі темпи глобалізації, що супроводжуються прискореним розвитком технологій і змінами на ринку праці, спричиняють глибокі трансформації в підходах до управління, орієнтуючи їх на розкриття та використання таланту працівників. Таланти, відповідно до теорії креативного класу Р. Флоріди, є основою моделі трьох Т (талант, толерантність, технології). Вони можуть об'єднуватися в межах певних територіальних одиниць і функціонувати у вигляді креативних кластерів, що є потужними економічними рушіями для розвитку регіонів і сприяють їх економічному зростанню [3].

Україна займає досить непогані позиції в двох важливих міжнародних рейтингах — IMD World Talent Ranking та Global Talent Competitiveness Index (GTCI). Зокрема, у рейтингу GTCI-2021 Україна посіла 61-ше місце у світі та 35-те місце в Європі. Країна є найефективнішою за рівнем доходів, які нижчі за середній рівень, і єдина в своєму діапазоні доходів, що знаходиться у верхній половині рейтингу. Також спостерігаються позитивні зміни в позиціонуванні України за два періоди (2016-2018 та 2019-2021 рр.), коли країна піднялася на

три сходинки у глобальному індексі конкурентоспроможності талантів (з 66-го на 63-є місце) [3].

Проте на даний момент в Україні спостерігається деяка парадоксальна ситуація у складових компонентів конкурентоспроможності талантів: при низьких показниках щодо стимулювання та залучення талантів, що значною мірою залежить від ефективності державного управління та політики, а також невисоких рейтингах за складовими розвитку та утримання талантів (які відносяться до компетенції освіти і бізнесу), країна має досить високі позиції за рівнем кваліфікації працівників. При цьому, рівень впливу талантів на економічний розвиток України залишається низьким. Низькі рейтинги за складовою професійно-технічних навичок пояснюються невідповідністю між потребами ринку праці та кваліфікацією, яку забезпечує національна система освіти. Основними факторами цього розриву є технології, освіта та навчання, які залишаються слабкими ланками в Україні для подолання ринкових диспропорцій між попитом і пропозицією робочої сили, а також між освітою (як вищою, так і професійно-технічною) та потребами ринку праці.

Згідно з дослідженнями, Україна має низький рівень готовності до подолання кваліфікаційного розриву та адаптації навичок до економічних і суспільних потреб. Наприклад, рівень самореалізації українських працівників складає лише 6,5%, що значно нижче середнього світового показника (40,8%). Крім того, низька здатність уряду та бізнесу створювати сприятливе середовище для розвитку людини (7,8% проти середнього світового показника 46,6%) також є важливим індикатором мотиваційних проблем у подоланні кваліфікаційної ями. Все це свідчить про значне недооцінення людського капіталу в Україні. Як наслідок, країна стикається з проблемами низької якості життя, відтоком кадрів (міграцією "мізків"), низьким рівнем трудової мотивації та зарплатами управлінців, що в сукупності є потужним демотиватором для талановитих працівників [4].

Отже, перед вищим керівництвом країни постає важливе завдання — створити таке середовище, яке буде орієнтоване на людину та сприятиме розвитку її талантів. Однією з основних складових ефективного управління

людським капіталом на рівні організацій є залучення та утримання висококваліфікованих працівників. Компанії повинні активно працювати над формуванням привабливого образу роботодавця, який здатний привернути таланти. Це включає в себе розвиток позитивної репутації компанії, створення комфортного робочого середовища, пропозицію цікавих проектів і можливостей для професійного зростання.

Ще одним важливим аспектом ефективного управління людським капіталом є розвиток навичок і постійне навчання. В умовах інноваційної економіки, де знання та технології швидко змінюються, компанії повинні інвестувати в розвиток своїх працівників. Це може включати проведення тренінгів, семінарів, онлайн-курсів, а також підтримку менторів. Працівники повинні бути постійно мотивовані до саморозвитку та освоєння нових навичок, що забезпечить їх готовність до адаптації в умовах постійних інноваційних змін.

Література

1. Арєф'єва О. В., Васюткіна Н. В. Управління підприємством в теорії фірми. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 24. С. 60-64.
2. Florida R. *The Flight of the Creative Class: The New Global Competition for Talent*. New York: Harper Business, 2006.
3. Кузнецова Н.Б. Конкурентоспроможність талантів України у світових рейтингах. *Економіка праці, демографія, соціальна політика*. № 1(153). 2022. С. 45-53
4. Kuznetsova N. Skills and qualifications mismatch phenomenon: focus on human capital in the global measurement. In *Theoretical and methodological approaches to the formation of a modern system of national and international enterprises, organizations and institutions' development*. 2nd ed. Dallas: Primediae Launch LLC, 2020-2021. URL: doi.org/10.36074/tmfmseoid.ed-2.13.

*здобувач I-го курсу магістратури факультету адвокатури та
антикорупційної діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

РОЗВИТОК СТАРТАП ЕКОСИСТЕМИ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Сучасна глобальна економіка переживає періоди значних змін, які спричиняються фінансово-економічними кризами, технологічними проривами та суспільно-економічними трансформаціями. Україна, незважаючи на геополітичні виклики, які постали перед нею через агресію Росії, продовжує демонструвати значний потенціал для розвитку інновацій та стартап-екосистеми. Сьогодні стартапи є не лише інструментами для розвитку технологій і бізнесу, але й важливими елементами економічної стійкості та адаптації до глобальних викликів.

Стартап-екосистема є складною мережею, що включає підприємців, інвесторів, державу, освітні установи, наукові організації, менторів та акселератори. Вона має важливе значення для розвитку інноваційної діяльності, створення нових робочих місць та зростання конкурентоспроможності країни. Проте для України, особливо в умовах війни, ця екосистема стикається з багатьма перешкодами, серед яких нестабільна політична ситуація, відсутність достатнього фінансування, брак законодавчої підтримки та міграція талановитих фахівців за кордон.

З огляду на поточну ситуацію в Україні, необхідно вивчити стан та перспективи розвитку стартап-екосистеми в умовах війни, а також виявити слабкі місця та можливості для її підтримки і розвитку. Це дослідження має значну наукову та практичну цінність, оскільки допоможе визначити шляхи оптимізації цієї екосистеми, що, в свою чергу, сприятиме зростанню інноваційного потенціалу країни та її інтеграції в глобальний економічний простір.

Стартап-екосистема є складним і динамічним середовищем, що функціонує за принципами адаптивності та саморозвитку. Вона включає кілька ключових

етапів: формування, перевірка і тестування ідеї, зростання і масштабування. Для стартапів в Україні важливою є підтримка на кожному з цих етапів, особливо у важкі часи, коли ресурсів та можливостей для розвитку стає все менше [1].

В умовах війни багато українських стартапів опинились перед викликами релокації та адаптації до нових умов. Після початку війни значна частина стартап-команд була змушена виїжджати за кордон, однак багато з них продовжили працювати, зберігаючи основні функції в Україні. Опитування, проведене у 2022 році серед стартапів, показало, що 71% з них змогли продовжити діяльність, хоча 99% висловили потребу в фінансовій підтримці [2].

Проблема фінансування є однією з найбільших перепон для розвитку стартапів в Україні. Хоча більшість стартапів на ранніх етапах розвитку мають доступ до фінансування з боку власних коштів або через гранти, в умовах економічної нестабільності та війни доступ до інвестицій значно зменшується. Проблема ще більше ускладнюється через відсутність достатньої кількості інвесторів на пізніх етапах розвитку стартапу. Рецесія та економічні труднощі на глобальному рівні значно знижують потік інвестицій у цей сектор, що затримує розвиток перспективних проєктів.

Незважаючи на всі труднощі, українська стартап-екосистема продовжує адаптуватися до нових реалій. Відомо, що багато стартапів, орієнтованих на технологічні інновації, зокрема у таких сферах, як штучний інтелект, Big Data, IoT та здоров'я, успішно інтегруються в міжнародні ринки. Проте, цей процес не позбавлений труднощів. Чимало українських стартапів, навіть працюючи на міжнародні ринки, зберігають свої дослідницькі відділи в Україні, що дозволяє зберігати високу кваліфікацію персоналу та підтримувати інноваційну діяльність.

Інші стартапи мають проблеми з пошуком ринків збуту, оскільки багато з них намагаються продовжувати працювати виключно на внутрішньому ринку, що є обмеженим. Однак тренд до глобалізації та адаптації до цифрової економіки дає можливість багатьом стартапам знаходити нові ринки за межами України, зокрема в Європі та США.

Важливу роль у розвитку стартап-екосистеми має державна підтримка. В Україні вже є певні кроки в цьому напрямку, зокрема, запуск інноваційних хабів та акселераторів, податкові пільги для стартапів та програми підтримки. Проте, для більшого ефекту необхідна стабільна методологічна база та подальша адаптація державних ініціатив до умов війни. Державна підтримка, зокрема, повинна бути націлена на полегшення доступу до фінансування, надання грантів та створення сприятливих умов для розвитку стартапів на ранніх стадіях.

Для подальшого розвитку стартап-екосистеми важливо створювати інфраструктурні можливості для стартапів, такі як коворкінги, акселератори, інкубатори, що дозволяють компаніям розвиватися в умовах нестабільності. Спільноти підприємців та технологічні хаби повинні забезпечувати платформу для співпраці, доступу до наставників та інвесторів, що дозволить стартапам бути більш конкурентоспроможними на глобальному рівні [3].

В умовах війни українська стартап-екосистема переживає складний період, проте є численні ознаки її адаптації та можливості для розвитку. Ключовими напрямками для підтримки є:

- фінансова підтримка – збільшення державного фінансування для стартапів, створення механізмів залучення інвестицій на різних етапах розвитку;
- розвиток інфраструктури – створення нових інноваційних хабів, акселераторів та інших майданчиків для стартапів;
- глобалізація – підтримка стартапів у виході на міжнародні ринки через спеціальні програми та податкові пільги;
- підтримка інновацій – залучення міжнародних партнерів для обміну технологіями та надання інвестицій.

Зміцнення стартап-екосистеми України може стати важливим фактором відновлення країни після війни, сприяючи її інтеграції в глобальний економічний простір та зміцненню інноваційного потенціалу країни.

Література

1. Левковець О. М. Стартап-екосистема України в контексті завдань збереження та розвитку інноваційного потенціалу. Економічна теорія та право. 2022. № 3 (50). С. 59-85.

2. Ukrainian startup ecosystem: Facing the challenges, seizing the opportunities.
URL: https://www.startupbridge.eu/wp-content/uploads/2022/01/PUSB_REPORT_UKRAINIAN_STARTUP_ECOSYSTEM_2022.pdf.

3. Яка стартап-екосистема в Україні. 2022. URL: <https://senior.ua/articles/yaka-startapekosistema-v-ukran>

Москаленко Д.О.,

*здобувач вищої освіти I курсу магістратури
факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

AGILE TA SCRUM ЯК ІНСТРУМЕНТИ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Для вирішення сьогоденних задач управління проектами потрібен надійний, гнучкий підхід, і Agile Scrum підходить як не можна краще. Методології управління проектами, такі як Agile та Scrum, набули широкої популярності в сучасному бізнес-середовищі завдяки своїй гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін.

Agile Scrum - це гнучка, поетапна структура розробки, об'єднуюча цінності, принципи та практики для підвищення продуктивності та взаємодії в команді, яка сприяє безперервному навчанню, адаптації та залученню клієнтів протягом усього життєвого циклу проекту [3].

Команда Scrum складається з трьох основних ролей: власник продукту, який визначає бачення та пріоритети; майстер Scrum, який діє в процесі; і багатопрофільна команда розробки, створена для виконання завдань.

Впровадження Agile Scrum дає безліч переваг, включаючи: підвищення задоволеності клієнтів, прозорість проектів і розширення прав і можливостей співробітників, проте також створює такі проблеми, як: протистояння змінам і адаптація до самоорганізації, які можна зменшити за допомогою використання інструментів і отримання досвіду за допомогою цифрових сертифікатів і курсів.

Тож, Agile - це філософія, яка фокусується на співпраці, адаптації та

швидкому реагуванні на зміни, що особливо важливо у стрімко змінюваному світі технологій. Scrum, у свою чергу, є конкретним інструментом реалізації Agile, який пропонує структуровану методологію для управління командною роботою та проектами.

Запровадження Agile та Scrum дозволяє командам ефективно планувати, виконувати та контролювати процеси розробки. Зазначені методи забезпечують високу ступінь прозорості для всіх учасників процесу, дозволяючи їм швидко отримувати зворотний зв'язок та вносити корективи в реальному часі. Крім того, Scrum передбачає чіткі ролі, обов'язки та ритуали, що допомагає створити чіткий порядок дій у команді і покращує комунікацію між учасниками проекту.

Однак успішне впровадження Agile та Scrum вимагає не лише знання теоретичних аспектів, але й культурних змін в організації. Важливо, щоб усі члени команди розуміли цінності Agile і дотримувалися принципів, які стоять за Scrum. Лише в такому випадку можна досягти високої продуктивності, що в результаті призведе до підвищення якості кінцевого продукту та задоволеності замовника.

Agile - це стратегія управління проектами, яка вважає, що зміни є невід'ємною частиною будь-якого проекту. Ця методологія спирається на послідовність, де постійна зміна пріоритетів і вимог допомагає командам адаптуватися в ході роботи. Одним із основних принципів Agile є комфортна і ефективна комунікація, яка підвищує якість інформації і дозволяє скоротити час на прийняття рішень. Девелопери і замовники активно взаємодіють, щоб отримати необхідну інформацію у оптимальний спосіб та в потрібний час.

Scrum, як одна з найпопулярніших рамок, передбачає чіткі ролі: власник продукту, скрам-майстер і команда розробки. Власник продукту відповідає за формування вимог і пріоритетів, тоді як скрам-майстер забезпечує дотримання процесів і методів Scrum. Команда розробки реалізує рішення на основі отриманих вказівок. Результатом роботи є часті ітеровані цикли, які завершуються демонстрацією готового продукту, що дозволяє отримувати зворотний зв'язок і вносити корективи у розробку [1].

Важливо також зауважити, що Agile та Scrum не є панацеєю. Їх успішне

впровадження часто вимагає культурних змін в середовищі компанії. Співпраця та довіра між командами стають ключовими елементами, які забезпечують ефективність методологій. Часом організаційні структури можуть протистояти змінам, вимагаючи відповідної підтримки з боку керівництва для реалізації цих нововведень. Незважаючи на виклики, команди, які успішно інтегрують ці методи, часто бачать покращення в продуктивності та якості своїх продуктів.

Класичними інструментами Scrum, які agile-команди використовують для організації своєї роботи, - це доски, діаграми та картки для заміток. Однак за допомогою програмного забезпечення для управління проектами Scrum можна отримати набагато більше.

Охарактеризуємо найбільш поширені інструменти Scrum:

1. Скрамблр, що є простим веб-інструментом, по суті є веб-симуляцією доски Agile sprint, яка дозволяє вашій команді співпрацювати в режимі реального часу. Це може бути корисно, коли у вас немає фізичної доски під рукою або якщо ви працюєте з розподіленою Agile-командою. Він також відіграє важливу роль в управлінні бэклогом, допомагаючи команді ефективно організовувати, розставляти та пріоритетно відстежувати свої робочі елементи.

2. На перший погляд, Trello може показатися надто простим, щоб бути потужним інструментом Agile. Все, що в його картках є, це те що потрібно для ефективного управління проектами. Їх можна переміщувати між списками, щоб відображати прогрес, залишати коментарі для негайного зворотного зв'язку та завантажувати файли на робочий стіл, Google Drive, Dropbox, Box або OneDrive. Крім того, Trello також нагадує про важливі події за допомогою уведомлень. У Trello немає жодної функції, яка не підходить, і вона повністю безкоштовна для використання. Це також один із популярних інструментів управління проектами Scrum, який робить його відмінним варіантом для команди, що використовує методологію Scrum.

3. ScrumDo дозволяє керувати практично будь-яким проектом онлайн. Його функції включають в себе функціональність прогнозування, імпорт і експорт Excel, а також автоматичні графіки вироблення. ScrumDo безкоштовний для agile-команд до напівлюдей. Він особливо корисний для менеджерів проектів,

оскільки допомагає організовувати завдання, покращувати взаємодію в команді та ефективно керувати робочими процесами [2].

4. Yodiz - це безкоштовний Agile-інструмент «все в одному», який одночасно потужний і дуже простий у використанні. Його головна перевага перед конкуруючими продуктами полягає в тому, що він повністю налаштовується — за допомогою нього можна створювати власні поля, макети досок, міняти колір досок і багато іншого. Yodiz безкоштовний для трьох користувачів і необмеженої кількості проектів. Він також покращує взаємодію в команді, здатність спілкуватися, звітність і прозорість серед членів команди.

5. ScrumDesk ідеально підходить для малих і середніх команд Scrum і Kanban. Це інструмент керування проектами Agile, який підтримує всі церемонії Scrum, але при цьому зручний для користувача та повністю прозорий. Він навіть пропонує поради щодо Agile-коучингу. ScrumDesk безкоштовний для чотирьох користувачів. Він надає спеціальні функції, які покращують відстеження помилок, планування проектів та ітеративні робочі цикли, що робить його відмінним вибором для команди розробників програмного забезпечення.

Отже, впровадження Agile та Scrum в управлінні проектами на сьогоднішній день є важливим етапом для багатьох організацій. Дані методології пропонують не лише інструменти для покращення командної роботи, але й стимулюють свідомість та проактивність у прийнятті рішень. Згідно з практикою, швидкість реакцій та адаптація до змін є важливими факторами успіху в умовах сучасного бізнес-середовища, де конкуренція постійно зростає.

Клієнтський зворотний зв'язок, який отримується завдяки ітераційному підходу, дозволяє командам краще розуміти потреби споживачів та швидко реагувати на них. Таким чином, це допомагає створювати продукти, які задовольняють реальні вимоги ринку.

В підсумку, реалізація Agile і Scrum у бізнес-процесах вимагає не лише відповідних знань, але і готовності до змін з боку всієї організації. Ті компанії, які можуть усвідомити важливість гнучких методів управління проектами і реалізувати їх, отримають значні переваги на ринку. Успішний перехід до нової культури роботи стане запорукою досягнення стратегічних цілей і успіху в

бізнесі.

Література

1. What is Scrum? A better way of building software. URL: <https://www.scrum.org/resources/what-is-scrum>.
2. Scrum Methodology: Learn Scrum. URL: <http://scrummethodology.com/>.
3. Гуменюк Я. В., Якімова Н. С. Методика Scrum як інструмент ефективного управління в проектному менеджменті. Режим доступу: <file:///C:/Users/user/Downloads/8448>

Руденко М. О.,

*здобувач вищої освіти I курсу магістратури
факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ

Інновації потребують значних ресурсів і вкладень. Якщо питання управління ризиками недостатньо опрацьоване, компанія може втратити вкладені кошти, підірвати свою репутацію і навіть зіткнутися з банкрутством.

Інноваційні проекти відрізняються від традиційних тим, що їхній результат часто невідомий заздалегідь, а отже, прогнозувати їхній успіх і рентабельність складніше. Ризики можуть виникнути на будь-якій стадії: від розробки нової ідеї до виведення на ринок готового продукту. Це робить управління ризиками обов'язковим елементом для успішного впровадження нововведень.

Сучасні технології розвиваються дуже швидко, і це ускладнює планування. Компанії, які не встигають адаптуватися до нових технологій, можуть відставати від конкурентів і втрачати свою частку на ринку. Інноваційні ризики в даному випадку включають як технічні, так і стратегічні аспекти.

В умовах цифрової трансформації виникає значна кількість нових ризиків, пов'язаних із захистом даних та інформаційною безпекою. Особливо актуальними вони є для компаній, що працюють з великими даними або фінансовими операціями, як приклад, компанії, що впроваджують цифрові

технології та інтернет речей, повинні передбачити ризики, пов'язані з можливими витоками даних, хакерськими атаками і порушенням конфіденційності. Управління інноваційними ризиками в цьому контексті охоплює заходи щодо захисту даних і посилення кібербезпеки.

Інновації стають головним рушієм розвитку економіки та конкурентної переваги. Однак високий рівень невизначеності та середовище, що швидко змінюється, вимагають від компаній підвищеної уваги до ризиків, які можуть негативно вплинути на їхню діяльність і репутацію. Комплексний підхід до управління інноваційними ризиками допомагає мінімізувати втрати, підвищити довіру інвесторів і партнерів та збільшити шанси на успішне впровадження інновацій.

Проблеми управління інноваційними ризиками часто виникають за умов, коли менеджери застосовують методи оцінки ризиків несистемно і фрагментарно. Водночас інноваційні ризики мають складні взаємозв'язки - поява одних ризиків може спричинити цілий ланцюжок інших. Наприклад, у разі виникнення фінансових ризиків менеджери інколи зосереджуються виключно на їхньому вирішенні, хоча паралельно можуть почати проявлятися виробничі, комерційні, закупівельні, експлуатаційні та інші ризики.

Другою проблемою є відсутність у сучасних корпораціях ефективних механізмів адаптації до мінливих, «турбулентних» умов. Це ускладнюється недостатньою поінформованістю керівництва та недостовірністю даних про стан справ і потенційні ризики інноваційних проєктів, що нерідко призводить до прийняття серій помилкових рішень у різних функціональних сферах [1].

Крім того, керівники та фахівці часто мають недостатній рівень компетенції в питаннях, пов'язаних з інноваційними процесами, що призводить до неефективних управлінських рішень, збільшення втрат і навіть закриття проєктів.

Розв'язання проблем управління інноваційними ризиками потребує комплексного і системного підходу, що передбачає постійне використання методів та інструментів управління такими ризиками. Очікуваний результат -

зниження ймовірності виникнення взаємопов'язаних ланцюжків ризиків і підвищення ефективності реалізації інноваційних проектів.

Для кожної компанії доцільно розробити унікальні механізми адаптації до динамічних умов роботи. Важливо також налагодити ефективний зворотний зв'язок між виконавцями та керівництвом, що дасть змогу оперативно коригувати дії на основі досягнутих результатів і прийнятих рішень. Очікуваний ефект - зниження інноваційних ризиків завдяки точнішому врахуванню особливостей середовища та мінімізація збоїв завдяки використанню нових знань на всіх етапах життєвого циклу проекту. [2]

Для окремих інноваційних проектів необхідно індивідуально підбирати оптимальні методи залучення і використання інвестицій. Очікуваний результат - скорочення ризиків, пов'язаних із дефіцитом фінансових ресурсів, а також раціональний розподіл коштів.

Під час реалізації великих і складних інноваційних проектів важливо застосовувати продумані схеми інтеграції та кооперації. Очікуваний ефект - об'єднання спільних ресурсів для спільної реалізації проектів, розподіл і зниження індивідуальних ризиків учасників.

Регулярне вдосконалення систем мотивації та підвищення кваліфікації персоналу відіграє ключову роль у підвищенні його зацікавленості в досягненні кінцевих результатів і використанні сучасних технологій в інноваційних проектах, особливо для дослідницьких команд. Очікуваний ефект - скорочення ризиків порушення термінів і забезпечення досягнення ключових показників ефективності [3].

Таким чином, управління інноваційними ризиками є багатоаспектним завданням, що охоплює всі ключові напрямки діяльності компанії. Тільки за системного підходу, що охоплює всі рівні організації, можна домогтися сталого розвитку бізнесу навіть в умовах нестабільного середовища, що швидко змінюється.

Література

4. Salamzadeh A., Mortazavi S., Hadizadeh M., Braga V. Examining the effect of business model innovation on crisis management: the mediating role of

entrepreneurial capability, resilience and business performance. *Innovation & Management Review*. 2023. 20(2). P. 121-122.

5. Clauss T., Abebe M., Tangpong C., Hock M. Strategic agility, business model innovation, and firm performance: An empirical investigation. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2021. 68(3). P. 767-784.

6. Schilling M.A. *Strategic Management of Technological Innovation*. New York: McGraw Hill, 2022. 105 p.

Новаковська Є.В.,

здобувач I курсу магістерського рівня Центру заочного та дистанційного навчання,

Національний університет « одеська юридична академія»

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВЕЛИКИХ ДАНИХ ТА МАШИННОГО НАВЧАННЯ В УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСАХ

На сьогоднішній день сучасні технології активно інтегруються як у бізнес – середовище, так і у середовище управління персоналом. Саме за допомогою нових технологічних новацій, формується більше можливостей покращити стратегії управління організаціями, зокрема їхнім персоналом.

Однією з таких технологій є «Big Data». Такі інструменти можуть значно сприяти інноваціям у створенні нових продуктів, допомагаючи отримувати важливу інформацію про ринок і поведінку споживачів.

Аналізуючи великі обсяги даних, можна виявляти закономірності та тенденції у вподобаннях та потребах клієнтів, що дає змогу надихатися на нові ідеї та пропонувати унікальні функції. Крім того, великі дані є корисним інструментом для оптимізації існуючих продуктів. Вони надають інформацію про те, як саме клієнти використовують продукт і наскільки добре він функціонує, що допомагає орієнтувати зусилля на його вдосконалення.

За допомогою аналізу можна дізнатися, які функції найбільш затребувані та цінуються споживачами, щоб зосередитися на їхньому покращенні, а менш значущі аспекти – вдосконалювати рідше або навіть вилучати.

Прогнозування є перевагою використання великих даних у продакт-менеджменті. Аналіз історичних продажів та ринкових тенденцій допомагає передбачати попит на продукт у майбутньому. Завдяки цьому виникає можливість ефективніше планувати виробничі обсяги, керувати запасами та розробляти маркетингові стратегії, які точно відповідають потребам ринку [1].

Великі дані тісно пов'язані зі штучним інтелектом (ШІ), взаємодія яких базується на кількох глобальних міждисциплінарних етапах, що дозволяють максимально ефективно використовувати потенціал обох технологій.

Першим етапом є збирання даних. Великі дані відзначаються значними обсягами роботи, результативністю, цінністю, правдивістю, простотою. Серед додаткових характеристик необхідно зазначити здатність до візуалізації даних, високу швидкість обробки матеріалу, велику різноманітність інформації, що надається у результаті обробки. У цьому процесі штучний інтелект відіграє роль колектора даних, необхідних для виконання конкретних завдань. За допомогою штучного інтелекту зібрані дані піддаються первинній обробці. Завдяки алгоритмам ШІ збір даних стає більш структурованим, адаптованим під конкретні запити, що значно покращує результативність.

Другий етап, що дозволяє повністю розкрити використання новітніх технологій, - це обробка даних. За допомогою алгоритмів ШІ, створених для виявлення закономірностей та взаємозв'язків у великих масивах даних, з'являється можливість отримувати аналітичні висновки та приймати рішення на основі отриманих даних.

Третім етапом можна назвати машинне навчання, орієнтоване на дослідження великих даних для прогнозування і прийняття рішень у майбутньому. Алгоритми машинного навчання особливо залежні від великих обсягів даних, оскільки вони потребують значної кількості інформації для виявлення закономірностей та створення точних прогнозів. Саме великі дані є основою для вдосконалення і навчання алгоритмів машинного навчання, що підвищує їхню точність та адаптивність у розв'язанні прикладних завдань [2, 3].

Переваги використання машинного навчання в управлінні бізнес-процесами можна назвати революційними. Машинне навчання автоматизує

обробку даних і моніторинг процесів, дозволяючи працівникам зосередитися на творчих аспектах, забезпечує точні прогнози на основі історичних даних, допомагаючи у прогнозуванні продажів та попиту [4].

Таким чином, інтеграція великих даних і штучного інтелекту значно підвищує ефективність бізнес-процесів, дозволяючи автоматизувати рутинні завдання, покращуючи прогнозування та персоналізацію, що, у свою чергу, дозволяє оптимізувати створення продуктів на основі аналізу великих обсягів інформації.

Література

1. Застосування методів машинного навчання та Big Data в продакт менеджменті. URL: <https://www.londonproduct.academy/post/zastosuvannya-metodiv-mashinnogo-navchannya-ta-big-data-v-prodakt-menedzhmenti>.
2. Big Data Characteristics Solution. URL: <http://surl.li/gnrlpf>.
3. Взаємозалежність штучного інтелекту та великих даних: перспективи використання в економіці. URL: <http://surl.li/yvynax>.
4. Використання машинного навчання для автоматизації бізнес-процесів. URL: <https://a4.com.ua/vikoristannja-mashinnogo-navchannja-dlja-avtomatizacii-biznes-procesiv/>.

Тітєвський В.О.,

*здобувач 1-го курсу магістратури факультету адвокатури та
антикорупційної діяльності,*

Національний університет «Одеська юридична академія»

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В ІТ-СФЕРІ

ІТ-сфера є однією з найбільш динамічних галузей, у якій швидкість реалізації проєктів та адаптація до нових викликів мають вирішальне значення. Однак, попри прогрес у технологіях, мотивація співробітників часто стає проблемою, особливо в умовах довгострокових проєктів, рутинної роботи та високого рівня стресу, що може призводити до емоційного вигорання та втрати інтересу до проєктів.

Основна проблема традиційних методів мотивації полягає в тому, що вони не завжди спрацьовують у динамічному середовищі ІТ. Фінансові бонуси хоча й залишаються ефективними, не можуть бути єдиним джерелом натхнення для співробітників, особливо тих, хто працює на тривалих проєктах або виконує рутинні завдання. Люди шукають не лише матеріальної винагороди, а й задоволення від своєї роботи, відчуття прогресу, визнання їхніх досягнень та можливостей для професійного зростання. Без цих елементів мотивація швидко втрачає ефективність, що призводить до зниження загальної продуктивності команди.

Ще однією важливою проблемою є управління великими або розподіленими командами, в яких підтримка ефективної комунікації та злагодженої роботи стає викликом. Співробітники, які працюють віддалено або в різних часових поясах, можуть відчувати ізолюваність, відсутність взаємодії з колегами та зниження особистої відповідальності за загальний результат проєкту. У таких умовах відсутність ефективних інструментів для підтримки залученості та командної роботи може призвести до розпорошеності зусиль і неефективності управління проєктом.

В цій ситуації гейміфікація може стати важливим інструментом у сфері управління ІТ-командами, в яких мотивація та залученість співробітників відіграють ключову роль у досягненні високих результатів. Підвищення продуктивності та зниження емоційного вигорання стають ключовими завданнями для керівників ІТ-команд. Гейміфікація дозволить не тільки підвищити мотивацію, але й оптимізувати процеси управління командами. Вона сприятиме створенню середовища, в якому співробітники активно включені в процес реалізації завдань, бачать свій прогрес і відчують підтримку з боку керівництва. Також можливість використання гейміфікації підтверджується тим, що 70% з 2000 провідних компаній світу використовують цей інструмент [1].

Гейміфікацію в роботу команди можна впроваджувати різними способами. Наприклад, можна створити систему нагород, у якій співробітники отримують віртуальні бали за реалізацію важливих завдань або досягнення певних результатів, таких як завершення проєкту до дедлайну чи впровадження нової

функціональності. Ці бали накопичуються й можуть бути використані для отримання реальних винагород, таких як сертифікати на професійне навчання, додаткові дні відпустки або корпоративні бонуси. Така система не лише стимулює реалізацію роботи, а й допомагає працівникам бачити чіткий зв'язок між своїми зусиллями та результатом. За даними досліджень, 72% співробітників стверджують, що гейміфікація надихає їх працювати більше [2].

Окрім того, важливо впровадити елементи здорової конкуренції через використання так званих лідербордів. Це може бути внутрішня таблиця результатів, яка демонструє продуктивність кожного члена команди та його внесок у проєкт. Така прозорість створює природне бажання підвищити свої результати, оскільки кожен хоче бачити своє ім'я серед лідерів. Для більшої залученості можна використовувати регулярні командні виклики або завдання, в яких учасники групи співпрацюють, щоб досягти спільної мети, наприклад, впровадити новий продукт або усунути складну помилку в програмному коді. Успішне завершення таких викликів може винагороджуватися бонусами або спеціальними привілеями.

Інший спосіб стимулювати співробітників — це застосування рівнів складності завдань, в яких кожен проєкт має кілька рівнів, від базового до експертного. Наприклад, нові співробітники можуть починати з простих завдань, поступово просуваючись до більш складних, що не лише підтримує їхній інтерес, але й дає можливість для професійного зростання. Крім того, кожне завершене завдання вищого рівня може відкривати нові можливості або доступ до додаткових ресурсів, що створює відчуття прогресу та розвитку. Усі ці елементи гейміфікації допомагають не просто вирішити проблему втрати мотивації, але й підтримують командний дух і покращують загальну атмосферу в роботі. Завдяки таким підходам співробітники не лише ефективніше виконують свої завдання, але й відчують більше задоволення від процесу, що дозволяє знизити рівень вигорання та забезпечити високу продуктивність у довгостроковій перспективі. За даними досліджень, 95% співробітників із задоволенням використовують гейміфіковані елементи в своїй роботі [2].

Водночас важливо розуміти, що надмірне вживання гейміфікації в ІТ-сфері може призвести до кількох проблем. По-перше, працівники можуть більше фокусуватися на досягненні ігрових цілей, ніж на реальних робочих завданнях, що знижує продуктивність і викликає поверхнєве ставлення до роботи. По-друге, гейміфікація може створювати залежність від зовнішніх стимулів, через що мотивація втрачає ефективність, коли зникають винагороди або ігри. По-третє, це може породжувати нездорову конкуренцію між працівниками, що впливає на командну роботу і призводить до конфліктів. Також, гейміфікація може знецінювати сам процес праці, акцентуючи увагу на короткострокових досягненнях, а не на довгостроковому розвитку навичок і кар'єри. Таким чином, проблематика мотивації та управління в ІТ-командах охоплює кілька ключових аспектів: рутинність завдань, втрату інтересу до роботи, емоційне вигорання, складність управління розподіленими командами та стресові умови праці.

Усе це вимагає пошуку нових, креативних методів, які допоможуть не тільки підвищити мотивацію співробітників, але й забезпечити їхню ефективну роботу в довгостроковій перспективі, не призводячи до погіршення ситуації через невдале використання гейміфікації.

Таким чином, впровадження ігрових механік, таких як система нагород, лідерборди та командні виклики, дозволить перетворити рутинні завдання на захоплюючий процес із відчутним прогресом. Це допоможе не лише вирішити проблему емоційного вигорання та втрати інтересу до роботи, але й зміцнить командну взаємодію та підтримує професійний розвиток кожного співробітника в ІТ-сфері.

Література

1. Gamification Statistics and Facts [2023 Updated Data]. URL: <https://techreport.com/statistics/business-workplace/gamification-statistics/>.
2. Top Gamification Statistics of 2024: Next Level Gaming. URL: <https://review42.com/resources/gamification-statistics/>.

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ

Цифрова трансформація стала ключовою тенденцією сучасного бізнесу, кардинально змінюючи підходи до управління, організації та розвитку компаній у всьому світі. Україна, з огляду на швидкі зміни в економічному середовищі, активно впроваджує цифрові інновації в бізнес. Це допомагає українським компаніям адаптуватися до умов глобальної конкуренції та забезпечувати високу ефективність управління.

Українські компанії поступово адаптуються до цифрових інновацій, зокрема до використання хмарних технологій, штучного інтелекту, великих даних, блокчейну та особливостей кібербезпеки. Особливо активними є компанії у сферах фінансів, роздрібної торгівлі та ІТ, які завдяки цифровізації можуть забезпечувати швидку адаптацію до змінних умов ринку. За даними звіту Міністерства цифрової трансформації, понад 60% великих і середніх компаній в Україні вже впровадили цифрові технології в найближчі роки.[1]

Основними чинниками, що сприяють цифровій трансформації в Україні, є розвиток інфраструктури Інтернету, зростання попиту на онлайн-послуги та необхідність забезпечення гнучкості й ефективності управління. При цьому компанії стикаються з викликами, пов'язаними з адаптацією співробітників до нових технологій, зміною бізнес-процесів і необхідністю оновлення технічного обладнання.

Один із найважливіших викликів для українських компаній у процесі цифрової трансформації – це підготовка персоналу до роботи з новими технологіями. За даними досліджень, близько 40% співробітників відчують складнощі при переході до цифрових робочих інструментів, особливо у великих організаціях із традиційними підходами до управління.

На жаль, цифрова трансформація дуже часто сприймається як загроза для звичних процесів. В Україні проблема введення інноваційних технологій стоїть особливо гостро у державних установах та великих корпораціях, де співробітники часто вважають, що нові технології можуть зменшити їхні робочі можливості або навіть призвести до скорочення персоналу. [2]

Багато компаній, особливо в малому та середньому бізнесі, мають обмежені ресурси для інвестування у сучасні технології. Висока вартість програмного забезпечення, недостатність технічної підтримки та відсутність підготовленого персоналу стають значними бар'єрами для цифрової трансформації, що призводить до більш повільного процесу переходу на нові технології.

Ефективне управління змінами починається з розробки стратегії, що охоплює цілі трансформації, етапи впровадження технологій, бюджет та механізми організації та моніторингу цих процесів. Важливо, щоб керівництво компанії чітко усвідомлювало роль цифрової трансформації у досягненні конкурентних переваг і забезпечувало її підтримку на всіх рівнях організації.

Постійне навчання співробітників є необхідним для успішного впровадження нових технологій. В Україні деякі компанії вже використовують програми підвищення кваліфікації, курси з цифрових навичок і практичні тренінги, щоб допомогти співробітникам адаптуватися до змін. Це допомагає співробітників підприємств більш лояльно ставитися до нововведень. [3]

Дуже важливо компаніям залучати ІТ-спеціалістів для підготовки своїх працівників до нововведень, щоб вони все детально пояснили щодо новітніх технологій.

Сучасні інструменти управління змінами дозволяють ефективно планувати, контролювати та оцінювати процес змін. Наприклад, технології, що підтримують дистанційну роботу.

Таким чином управління змінами в умовах цифрової трансформації є критично важливим для розвитку українських компаній. Завдяки впровадженню сучасних технологій компанії можуть значно підвищити свою конкурентоспроможність, гнучкість, адаптивність та підвищувати лояльність клієнтів. Проте для успішної реалізації цифрових змін необхідно забезпечити

підтримку з боку керівництва, постійне навчання персоналу та використання інноваційних підходів до управління. Досвід українських компаній свідчить про те, що цифровізація потребує інтегрованого підходу та поступового впровадження, орієнтованого на довгостроковий розвиток.

Література

1. Ковальчук Н.В. Управління змінами в умовах цифрової трансформації бізнесу. Науковий погляд: економіка та управління, № 2 (86) / 2024. URL: <http://scientificview.umsf.in.ua/>.
2. Digital трансформація. URL: <https://roman.ua/>.
3. Як цифрова трансформація допомагає зростати бізнесу. URL: <https://wezom.com.ua/>.

Іванова І.О.,

здобувачка 1-го курсу магістратури факультету

кібербезпеки та інформаційних технологій,

Національний університет «Одеська юридична академія»

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА СТРУКТУРУ МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЯХ

Актуальність теми зумовлена стрімким розвитком цифрових технологій, зокрема автоматизації, штучного інтелекту (ШІ), хмарних обчислень і великих даних, які стають невіддільною частиною роботи сучасних компаній. Використання цих технологій змінює підходи до організації та управління бізнес-процесами, змушуючи компанії адаптувати свої управлінські структури для збереження конкурентних переваг у швидкозмінному середовищі.

Поширення автоматизованих систем дозволяє замінювати рутинні управлінські завдання на ефективні цифрові процеси, такі як облік, звітність та документообіг. Великою перевагою у такому підході є скорочення потреби у деяких управлінських позиціях і дозволяє менеджерам середньої ланки концентруватися на стратегічному плануванні та аналізі даних. Як наслідок, структури управління стають менш ієрархічними, набувають гнучкості, що

сприяє швидшій адаптації до змін ринкових умов, що є критично важливим для сучасних українських компаній у період високотехнологічних перетворень[1].

Запровадження штучного інтелекту значно підвищує якість управлінських рішень, дозволяючи аналізувати великі обсяги інформації та моделювати можливі сценарії розвитку за відчутно коротший час. Сучасні українські компанії все частіше використовують ШІ для прогнозування ринкових тенденцій, оцінки ризиків та дослідження поведінки споживачів, що дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення. Це сприяє зменшенню необхідності багаторівневої структури ухвалення рішень, оскільки керівники отримують надійні дані швидко та без додаткових витрат та узгоджень[2].

Інноваційні технології вимагають нових навичок від керівників, особливо в напрямку цифрових компетенцій. Керівники повинні орієнтуватися у сфері інформаційних технологій і бути готовими до впровадження нових інструментів. Дослідження показують, що керівники, які підтримують цифрову трансформацію, забезпечують більш плавний перехід компанії до нових технологій, що знижує операційні ризики та підвищує інноваційний потенціал компанії. Таким чином, здатність керівників підлаштовуватись під розвиток технологій є вирішальним фактором адаптації компаній до сучасних умов[3].

Великі дані і аналітика стають ключовими елементами в стратегіях українських компаній. Інструменти для обробки та аналізу даних дають змогу глибше розуміти ринок та вимоги споживачів, що сприяє ефективнішому плануванню маркетингових заходів і акомодатії до мінливих потреб клієнтів. Це дозволяє зменшити витрати, підвищити продуктивність і більш раціонально використовувати ресурси компанії[4].

С технології також стимулюють перехід до гнучких моделей роботи, що поєднують віддалену і офісну працю. Це змінює підходи до управління персоналом, розподілу робочих завдань та структуру управління. Гнучка модель підвищує задоволеність працівників, дозволяючи компаніям залучати кваліфікованих фахівців з різних регіонів, що підвищує загальний рівень продуктивності та інноваційності організації[5].

Отже, результати досліджень вказують на те, що інноваційні технології значно змінюють структуру менеджменту в українських компаніях. Впровадження прогресивних рішень і автоматизація бізнес-процесів сприяють підвищенню гнучкості, що дозволяє швидше адаптуватися до ринкових змін. Зокрема, використання штучного інтелекту та аналізу великих даних покращує прийняття управлінських рішень, підвищуючи продуктивність та ефективність організацій. Ці трансформації є основою для отримання конкурентних переваг у динамічному ринковому середовищі, що підкреслює важливість розвитку цифрових компетенцій у менеджерів для забезпечення сталого успіху організацій.

Література

1. The Impact of Digital Transformation on Organizational Culture and Employee Engagement / J. Aliyev., 2024. 6 с. URL: <https://ssrn.com/>.
2. Здреник В., Грод А., Очеретко Б., Бохонський В. Вплив цифрових технологій на розвиток бізнесу: трансформація бізнесмоделей та управління інноваційними проектами. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34. № 2. С. 453-464.
3. Deep, G. (2023). Digital transformation's impact on organizational culture. *International Journal of Science and Research Archive*, 396–401. DOI: <https://doi.org/10.30574/ijstra.2023.10.2.0977>.
4. Bourke, J., & Randhawa, A. Big Data Analytics in Strategic Marketing: Exploring New Frontiers. 2023. 12 с. (*Journal of Marketing Analytics*). URL: <https://www.palgrave.com/gp/journal/41270>.
5. Strategic Management in the Age of Digital Transformation / R. W. (Editor), A. B. (Editor). 2023. 450 с.

МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ВПІЗНАВАНOSTІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах успішне ведення бізнесу неможливе без ефективної передачі інформації про компанію та її продукти або послуги потенційним клієнтам. Для цього використовуються маркетингові комунікації, інструменти яких спрямовані на налагодження взаємодії між компанією та споживачем, що допомагає виділитися на фоні конкурентів. Це підкреслює важливість застосування маркетингових комунікацій, які є невід’ємною частиною будь-якої успішної стратегії розвитку бізнесу.

Згідно з визначенням Н.І. Норіциної “маркетингові комунікації – це система інформаційних сигналів, що генеруються підприємством для взаємодії з різними аудиторіями, включаючи посередників, конкурентів, споживачів, постачальників, акціонерів, органи державного управління та власний персонал” [1, с. 6].

Для ефективної реалізації маркетингової стратегії підприємству необхідно розробити план, що структуровано організує всі маркетингові зусилля, визначить кінцеву мету, цільову аудиторію, бюджет та строки виконання. Такий план надає підприємству можливість контролювати реалізацію стратегії маркетингових комунікацій і оцінювати їх результативність. В.М. Куценко виділяє такі ключові етапи у процесі розробки та реалізації плану стратегії маркетингових комунікацій:

- визначення цільової контактної аудиторії;
- визначення цілей комунікації;
- створення звертання (рекламного);
- вибір каналів комунікації;
- визначення загального бюджету, що виділяється на просування;

- прийняття рішення щодо змішаних засобів просування;
- попередня оцінка можливих результатів просування;
- управління здійсненням комплексних маркетингових комунікацій [2, с. 129].

Задля досягнення своїх маркетингових цілей підприємство повинно постійно підтримувати контакт зі своєю цільовою аудиторією. Для цього використовуються інструменти маркетингових комунікацій, серед яких виокремлюють основні та синтетичні.

Основними інструментами комунікації, які також називають комплексом просування, є реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, особистий продаж і прямий маркетинг.

Крім зазначених основних маркетингових комунікацій існують синтетичні засоби, тобто такі які включають в себе декілька основних засобів комунікацій. Е.В. Пахуча визначає що синтетичні засоби маркетингових комунікацій це “комунікації, що ввібрали в себе в себе риси декількох основних методів маркетингових комунікацій та мають особисті характеристики” [3, с. 22]. Синтетичні засоби дозволяють підприємству ефективніше комунікувати з цільовою аудиторією використовуючи при цьому різні канали та інструменти. Це допомагає створювати комплексні комунікаційні стратегії, що сприяє підвищенню пізнаваності про підприємство, підтримці взаємовідносин з клієнтами та збільшенню продажів.

Усі зазначені засоби маркетингових комунікацій мають між собою певні відмінності у способі та методі проведення, проте ефективна комунікативна стратегія повинна включати увесь комплекс комунікацій задля досягнення більшого ефекту від взаємодії з цільовою аудиторією. Комплексний підхід дозволяє охопити різні сегменти в результаті чого можна досягти більшої уваги споживачів до підприємства, підвищення лояльності клієнтів, збільшення продажів і зміцнення позицій на ринку.

Також, ефективне використання маркетингових комунікацій потребує постійного аналізу та оцінки, щоб забезпечити максимальне охоплення цільової аудиторії та підвищити впізнаваність бренду. Методи оцінки ефективності

використання маркетингових комунікацій на підприємстві включають кількісні та якісні підходи, такі як аналіз показників залучення аудиторії (відвідуваність, перегляди, кількість кліків), обсяг продажів, коефіцієнт повернення інвестицій (ROI), рівень впізнаваності бренду та оцінка задоволеності клієнтів. Важливість цих методів полягає у можливості чітко визначити, які комунікаційні канали та повідомлення є найбільш ефективними, що дозволяє підприємству оптимізувати свої зусилля та підвищити впізнаваність бренду. Завдяки регулярній оцінці результативності комунікацій підприємства можуть своєчасно коригувати стратегію та забезпечувати стабільний розвиток, конкурентоспроможність на ринку та збільшити впізнаваність.

Таким чином, маркетингові комунікації є потужним інструментом підвищення впізнаваності підприємства, оскільки вони дозволяють створювати та підтримувати зв'язок із цільовою аудиторією, формувати позитивний імідж і виділяти підприємство на фоні конкурентів. Завдяки продуманим комунікаційним стратегіям підприємства можуть ефективно розповідати про свою унікальну цінність. Оцінка ефективності комунікацій допомагає своєчасно адаптувати підходи до взаємодії з аудиторією, забезпечуючи стале зростання та довготривалу лояльність клієнтів.

Література

1. Норіцина Н. Маркетингова політика комунікацій. Курс лекцій. Київ: МАУП, 2003. 117 с.
2. Куценко В. Маркетинговий менеджмент. Навчальний посібник. Київ: МАУП, 2003. 184 с.
3. Пахуча Е. Маркетингові комунікації. Конспект лекцій. Харків: Держ. біотехнол. ун-т, 2023. 101 с.

ФІНАНСОВИЙ КОНСАЛТИНГ В УПРАВЛІННІ РИЗИКАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Фінансовий консалтинг в управлінні ризиками діяльності підприємств набуває особливої актуальності в сучасних умовах підвищеної економічної невизначеності та волатильності ринків. Професійний фінансовий консалтинг стає ключовим інструментом забезпечення фінансової стійкості та ефективного ризик-менеджменту підприємств різних галузей економіки.

В умовах глобалізації та зростаючої складності фінансових ринків підприємства стикаються з широким спектром ризиків, що вимагає застосування комплексного підходу до їх ідентифікації, оцінки та управління. Фінансовий консалтинг забезпечує професійну підтримку в розробці та впровадженні ефективних систем ризик-менеджменту, що дозволяють мінімізувати потенційні втрати та оптимізувати співвідношення ризику і дохідності.

Сучасний фінансовий консалтинг в сфері управління ризиками включає широкий спектр послуг: діагностику існуючої системи ризик-менеджменту; розробку методології оцінки різних видів ризиків; формування політики управління ризиками; впровадження систем раннього попередження; розробку антикризових програм; консультування щодо використання фінансових інструментів хеджування.

Ефективність фінансового консалтингу в управлінні ризиками значною мірою залежить від якості методологічного забезпечення. Сучасні підходи передбачають використання складних математичних моделей, статистичних методів аналізу, сценарного планування та стрес-тестування. Важливим аспектом є застосування сучасних інформаційних технологій та спеціалізованого програмного забезпечення для моніторингу та оцінки ризиків.

Процес надання консалтингових послуг у сфері ризик-менеджменту включає кілька етапів: комплексний аналіз діяльності підприємства та

ідентифікація ключових ризиків; кількісна та якісна оцінка виявлених ризиків; розробка стратегії управління ризиками; формування системи лімітів та нормативів; впровадження процедур моніторингу та контролю; навчання персоналу методам управління ризиками. Особлива увага приділяється формуванню ефективної організаційної структури ризик-менеджменту та розподілу відповідальності.

В контексті сучасних викликів особливого значення набуває управління новими видами ризиків, такими як кібер-ризик, репутаційні ризик, ризик сталого розвитку. Фінансовий консалтинг допомагає підприємствам адаптуватися до нових умов та розробляти інноваційні підходи до управління цими ризиками.

Важливим аспектом фінансового консалтингу є розробка системи звітності та комунікації щодо ризиків, яка забезпечує своєчасне інформування керівництва та стейкхолдерів про рівень ризиків та ефективність заходів з управління ними. Що включає формування регулярної управлінської звітності, розробку системи ключових індикаторів ризику (KRI), створення механізмів оперативного інформування про критичні події.

Таким чином, фінансовий консалтинг відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління ризиками діяльності підприємств. Професійний підхід до надання консалтингових послуг, використання сучасних методологій та інструментів, врахування галузевої специфіки та індивідуальних потреб клієнтів дозволяє значно підвищити якість ризик-менеджменту та забезпечити стійкий розвиток підприємств в умовах високої невизначеності. Ключовими факторами успіху є комплексність підходу, професіоналізм консультантів, якість методологічного забезпечення та ефективність впровадження розроблених рекомендацій.

Література

1. Б.І. Пшик. Фінансовий консалтинг в управлінні персональними фінансами як важливий чинник розвитку ринку цінних паперів. URL: <https://ird.gov.ua/>.

2. О. Павликівська, У. Плекан. Фінансовий консалтинг: тенденції та особливості розвитку в Україні. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/>.

Савчук Ю. О.,

*здобувачка 5 курсу факультету міжнародної економіки,
Одеський національний економічний університет*

ОСОБИСТИЙ БРЕНД ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

В умовах стрімкого розвитку цифрової економіки особистий бренд стає важливим інструментом менеджменту, дозволяючи співробітникам усіх рівнів підприємства посилювати свою присутність у медіапросторі та формувати довіру до себе як до фахівців. Професійне управління особистим брендом сприяє зростанню репутації та впізнаваності, що є особливо важливим для підвищення конкурентоспроможності у високотехнологічному середовищі.

Бренд — це унікальна комбінація почуттів, емоцій та образів, які виникають у споживача, коли він з ним стикається. А також це набір цінностей торгової марки, завдяки якій покупець готовий сплатити додаткову вартість за товар чи послугу. Формують бренд як індивідуальні атрибути у вигляді логотипу, дизайну, назви тощо, так і загальний образ компанії, її репутація, імідж в очах клієнтів та партнерів [3].

Особистий бренд можна охарактеризувати як образ, який формується навколо особи, ґрунтуючись на її професійних досягненнях, поглядах, цінностях та діях у професійній сфері й поза її межами. Цифрові технології дають змогу створювати свій особистий бренд у будь-якому середовищі, незалежно від місця роботи, сфери діяльності чи рівня практичних знань. Для розвитку особистого бренду використовують соціальні мережі, зокрема Instagram та YouTube. Саме через ці канали будь-який співробітник підприємства може продемонструвати свою експертність та досягнення, що є вагомими чинниками у формуванні лояльності клієнтів, партнерів та статусу самого працівника [1].

Світовими прикладами потужного особистого бренду є Ілон Маск — засновник компаній «SpaceX», «PayPal», «Neuralink», Джефф Безос — засновник компанії «Amazon», Опра Вінфрі — засновниця мультимедійної компанії «Harpo Production». Яскравими прикладами формування особистого бренду в Україні є Олег Гороховський — співзасновник Monobank та Тарас Кицмей — президент корпорації «SoftServe».

Розвиток цифрової економіки значно вплинув на всі сфери бізнесу. Насамперед змінилися підходи до комунікацій у менеджменті. Власники бізнесу прагнуть розвивати свій особистий бренд у соціальних мережах, вбачаючи в цьому можливість для розвитку як себе, так і своєї компанії [2].

Сьогодні розвиток особистого бренду актуальний не лише для власників бізнесу, а й для кожного працівника компанії. Це дозволяє забезпечити стабільність роботи, підтвердити власну експертність і позиціонувати себе як спеціаліста, який заслуговує на увагу та гідну оплату праці. Кожен, хто розвиває свій особистий бренд у соцмережах, поступово здобуває популярність, оскільки люди чують його голос і експертну думку, що, своєю чергою, сприяє зростанню довіри. Співробітник компанії, який розвиває власний особистий бренд, будує себе як спеціаліста не лише у конкретній організації, а й у своїй галузі загалом.

Розвиток особистого бренду будь-якого члена команди вважається інноваційним підходом, оскільки він дозволяє застосовувати нові стратегії побудови репутації та просування в інноваційному середовищі. Це, зокрема, впливає на репутацію підприємства та його взаємодію з іншими компаніями, особливо якщо йдеться про персональний бренд керівника. Особистий бренд керівника дозволяє залучати нові зв'язки, завойовувати довіру та викликати бажання співпрацювати з компанією.

До інструментів формування особистого бренду належать контент-маркетинг, створення експертного іміджу, використання відеоконтенту та персоналізоване спілкування з аудиторією, що підвищує залученість і довіру. Ефективний особистий бренд керівника здатен зміцнити репутацію компанії, сприяти розвитку корпоративної культури та підвищити продуктивність команди.

Особистий бренд співробітників підприємства безпосередньо впливає на їх статус, кар'єрне зростання та подальший розвиток. Працівник, який має лояльність, підтримку та визнання у своїй галузі, не лише приносить користь компанії чи популяризує її, а й стає відомим самотійно. На цьому етапі важливо оцінювати цінність такого працівника відповідно до його навичок і враховувати ризики втрати цінного співробітника.

Окрім того, розвиток особистого бренду пов'язаний із певними ризиками: репутаційні загрози, ризик втрати конфіденційності та повна залежність від соціальних мереж. Припинення роботи з цим інструментом може становити загрозу, особливо якщо йдеться про особистий бренд власника бізнесу — це може призвести до втрати впізнаваності, зв'язків, а також спричинити упереджене ставлення до особи, що негативно позначиться на компанії. Звичайний експерт, який раптово припиняє свою активність у соцмережах, також ризикує швидко бути забутим, що впливає на кар'єру та можливості співпраці. Керівникам підприємств важливо усвідомлювати ці виклики та розробляти стратегії їх мінімізації, дотримуючись етичних стандартів у процесі просування бренду [1].

Отже, особистий бренд є важливим інструментом для підвищення ефективності менеджменту в умовах цифрової економіки. Він сприяє формуванню конкурентних переваг як для окремої особи, так і для організації, та відкриває нові можливості для інноваційного розвитку. Рекомендації для власників компаній щодо створення та підтримки особистого бренду передбачають послідовність, структурованість, активне й стратегічне використання цифрових інструментів, а також постійний моніторинг репутації, що допомагає максимально використовувати можливості, які надає цифрова епоха.

Література

1. Ірвінг Р., Котлер Ф., Гемлін М., Столлер М. Висока видимість: трансформація вашого особистого та професійного бренду. 2006.
2. Лер Д. Дж., Салліван К., Чейні Дж. Маркетизація та перебудова професійного Я. *Management Communication Quarterly*. 2005. 18 (3). 307–343 с.

З. Студінська Г. Я. Бренд у національній економіці України: монографія. Київ: ДНДІМЕ. 2016. С. 317-343.

Козлов О.В.,

*здобувач магістерського рівня вищої освіти,
Хмельницький національний університет*

ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТА МЕХАНІЗМ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ

В сучасних умовах розробка та реалізація фінансової стратегії підприємства стає особливої актуальності як фундаментальний інструмент забезпечення фінансової стабільності та конкурентоспроможності організації. Комплексний науковий аналіз даної проблематики дозволяє стверджувати, що ефективна фінансова стратегія виступає не лише як інструмент управління фінансовими потоками, але і як інтегральний механізм забезпечення сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Сучасні наукові підходи розглядають фінансову стратегію як комплексну програму дій, спрямовану на формування та ефективне використання фінансових ресурсів, оптимізацію структури капіталу, забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства та приділяють увагу взаємозв'язку фінансової стратегії з загальною корпоративною стратегією та іншими функціональними стратегіями підприємства, що забезпечує системний підхід до стратегічного управління.[1]

Механізм реалізації фінансової стратегії представляє собою складну багаторівневу систему, що включає організаційну, економічну, інформаційну та управлінську підсистеми. Ключовими елементами даного механізму виступають: система фінансових показників та індикаторів, що дозволяють оцінювати ефективність реалізації стратегії; комплекс фінансових політик за основними напрямками діяльності: управління активами, капіталом, інвестиціями, грошовими потоками та фінансовими ризиками; система організаційно-економічних заходів, спрямованих на досягнення стратегічних

фінансових цілей; механізми моніторингу і контролю виконання стратегічних фінансових рішень..

Процес формування фінансової стратегії базується на детальному аналізі факторів зовнішнього та внутрішнього середовища та дослідженню макроекономічних тенденцій, стану фінансових ринків, галузевої специфіки, конкурентного середовища, а також внутрішнього фінансового потенціалу підприємства. На основі такого аналізу здійснюється оцінка стратегічної фінансової позиції підприємства та формується система стратегічних фінансових цілей, які повинні відповідати критеріям конкретності, вимірюваності, досяжності, релевантності та часової визначеності. [2]

В умовах підвищеної волатильності економічного середовища значення набуває гнучкість фінансової стратегії та її адаптивності до змін зовнішніх умов. Яке досягається шляхом розробки альтернативних сценаріїв реалізації стратегії, формування системи раннього попередження про можливі зміни у зовнішньому середовищі, створення механізмів оперативного коригування стратегічних фінансових рішень.

Ефективність реалізації фінансової стратегії значною мірою залежить від якості її організаційно-методичного забезпечення, що передбачає формування адекватної організаційної структури фінансового управління, чіткий розподіл повноважень та відповідальності між різними рівнями управління, створення ефективної системи фінансового контролінгу. Особливу роль відіграє впровадження сучасних інформаційних технологій і систем підтримки прийняття фінансових рішень, що забезпечують оперативність та обґрунтованість стратегічного фінансового управління.

Важливим аспектом реалізації фінансової стратегії є забезпечення її інтеграції з операційною діяльністю підприємства, яке досягається шляхом декомпозиції стратегічних фінансових цілей на систему тактичних завдань та показників, розробки детальних планів реалізації стратегічних заходів, створення системи мотивації персоналу, орієнтованої на досягнення стратегічних фінансових цілей.

Оцінка ефективності фінансової стратегії здійснюється на основі комплексного підходу, що враховує як фінансові, так і нефінансові показники. При цьому важливо оцінювати не лише досягнення конкретних цільових показників, але і загальний вплив реалізації стратегії на фінансову стійкість підприємства, його ринкову вартість та конкурентоспроможність. [3]

Таким чином, формування та реалізація фінансової стратегії вимагає системного підходу та врахування широкого спектру факторів. Успішна реалізація фінансової стратегії забезпечує не лише досягнення конкретних фінансових цілей, але і створює надійний фундамент для сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі. А ключовими факторами успіху виступають науково-методична обґрунтованість стратегічних фінансових рішень, ефективність механізму їх реалізації та здатність системи фінансового управління адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Література

3. Макаренко П.М., Аранчій В.І., Зоря О.П., Лашко Ю.П. Формування фінансової стратегії підприємства та її значення у конкурентному ринковому середовищі. URL: <https://www.pdau.edu.ua/>.
4. Хрущ Н.А., Лісова А.В. Механізм формування та реалізація фінансової стратегії в системі управління підприємством. URL: <http://www.ej.kherson.ua/>.
5. Гудзь О.І. Формування фінансової стратегії підприємства. URL: <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/>.

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПОТРЕБ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Актуальність питань підвищення ефективності управління проєктами в умовах невизначеності та кризових ситуацій обумовлена низкою факторів, які істотно впливають на сучасне середовище, де реалізуються проєкти різних напрямків. Світова економічна система стикається з численними викликами, такими як війни, політична нестабільність, епідемії, природні катастрофи, технологічні зміни, демографічні проблеми тощо. Зазначені фактори викликають високий рівень невизначеності, що ускладнює планування і реалізацію проєктів. Сучасні організації реалізують проєкти у динамічному середовищі, де швидкість реагування на зміни та здатність до адаптації стають вирішальними для досягнення успіху.

Антикризове управління в проєктній діяльності - це стратегічний підхід, спрямований на виявлення, прогнозування та управління кризовими ситуаціями в рамках проєкту, з метою зменшення негативних наслідків та забезпечення успішної реалізації проєкту [1].

Взаємозв'язок потреб проєктного управління та антикризового управління - це поєднання двох підходів, які з одного боку мають свої особливості, а з іншого - можуть доповнювати один одного. Проєктне управління спрямоване на досягнення конкретних цілей через реалізацію обмежених за часом і ресурсами проєктів, а антикризове управління зосереджується на швидкому реагуванні на кризові ситуації з метою збереження та відновлення стабільності організації [2,3].

Проєктне управління базується на системі специфічних вимог та потреб, пов'язаних із плануванням, виконанням і завершенням проєкту.

По-перше, потрібно створити детальний план дій, з визначенням ресурсів, термінів, бюджетів та відповідальних осіб. Необхідно забезпечити організацію ефективного використання ресурсів, зокрема таких як фінанси, кадри, технології, для досягнення поставлених цілей. Має бути організовано процес контролю за виконанням проєкту щодо бюджету, часу та якості. Важливим є прогнозування можливих загроз для проєкту та розробка планів дій для їх зменшення. Обов'язковим є забезпечення чіткої та своєчасної комунікації між всіма учасниками проєкту та зацікавленими сторонами.

Антикризове управління має свої специфічні цілі та підходи, орієнтовані на збереження життєздатності організації в умовах непередбачених загроз. Потребами антикризового управління є [4]:

- швидка оцінка поточної кризової ситуації та її потенційних наслідків для організації;
- своєчасне впровадження заходів для зупинки або мінімізації негативних наслідків, таких як збереження ліквідності, зменшення витрат, оптимізація бізнес-процесів тощо;
- після подолання кризи відновлення нормальної діяльності організації і стабілізація її фінансових та операційних процесів.
- активне управління репутацією організації, підтримка довіри з боку клієнтів, інвесторів, партнерів;
- підготовка до можливих майбутніх кризових ситуацій та забезпечення стійкості організації в умовах непередбачуваних змін.

Незважаючи на те, що проєктне управління і антикризове управління мають різні фокуси (реалізація проєктів і стабілізація організації в умовах кризи), між ними є низка спільних аспектів, які дозволяють взаємно доповнювати ці два підходи [2]. Серед основних спільних особливостей відзначимо:

1. В умовах нестабільності та кризи важливою функцією управління є планування, що є складовою проєктів та антикризових заходів. Планування є основою для швидкої реакції на кризу.

2. Управління ресурсами є ключовим для реалізації проєктів і подолання криз. У кризових умовах ресурси повинні бути перерозподілені для швидкої стабілізації бізнесу.

3. Контроль за виконанням проєкту можна застосовувати для моніторингу заходів, спрямованих на стабілізацію після кризи. Проєкти можуть стати інструментом для відновлення стабільності.

4. Оцінка ризиків і планування заходів для їх нейтралізації є спільним елементом обох підходів. Для антикризового управління критично важливо зберігати ліквідність, а для проєктного - уникати ризиків, які можуть вплинути на досягнення цілей.

5. Проєктний підхід завжди передбачає активну комунікацію, що є важливим і для антикризового управління, особливо для підтримки довіри серед клієнтів і партнерів.

Таким чином, проєктне і антикризове управління мають багато спільних аспектів, що дозволяє їх ефективно поєднувати для подолання кризи. Проєктний підхід дає можливість чітко організувати роботу і стежити за досягненням результатів, що є критично важливим для успішного вирішення кризових ситуацій. З іншого боку, антикризове управління вимагає швидкої реакції, гнучкості та адаптації, що також може бути забезпечено через проєктне управління, зокрема за допомогою таких методологій як Agile або Scrum. Взаємодія цих двох підходів дозволяє організаціям ефективно справлятися з кризовими ситуаціями, досягаючи не тільки стабілізації, але й розвитку в умовах змін.

Література

1. Карпенко О.А. Основи антикризового управління: навч.-метод. посібн. Київ: Вид-во НАДУ. 2010. 208 с.
2. Кібік О.М., Котлубай В.О., Хаймінова Ю.В., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посібник. Одеса. 2019. 208 с.
3. Ноздріна Л.В. Управління проєктами: підручник. Київ: ЦУЛ, 2022. 432 с.

4. Casto Charles A. Crisis Management: A Qualitative Study of Extreme Event Leadership. Dissertations, Theses and Capstone Projects. 2014. P. 626.

Скліфасовська С.Ю.,

здобувачка 5 курсу факультету міжнародної економіки,

Одеський національний економічний університет

БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Із розвитком інноваційних процесів у світовій економіці суттєво зростає роль бренд-менеджменту, який стає не лише інструментом збуту, але й засобом стратегічного зміцнення позицій компанії на ринку. Зараз новітні технології й тенденції постійно впливають на виробничі і маркетингові процеси, тому управління брендом вимагає комплексного підходу, що включає створення і підтримку емоційного зв'язку між споживачем і продуктом, а також посилення впливу бренду в умовах жорсткої конкуренції.

У сучасних умовах інноваційної економіки бренд-менеджмент виступає одним із найважливіших елементів стратегічного маркетингу, визначаючи конкурентоспроможність і перспективи зростання підприємства. Як вказує Д. Смолич, бренд-менеджмент «забезпечує створення системи цінностей відносно конкретного продукту, а також дозволяє вибудувати довірчі відносини зі своїми клієнтами, і робота бренд-менеджерів полягає в тому, щоб забезпечити цю довіру» [2, с. 238].

Крім цього, бренд-менеджмент забезпечує реалізацію ключових етапів управління брендом: від концепції ідеї бренду до розробки маркетингової стратегії і впровадження рекламних кампаній, спрямованих на утримання позицій на ринку [3, с. 113]. Тобто основна роль бренд-менеджменту полягає у створенні стійкого зв'язку між брендом та споживачем, що дозволяє підвищувати рівень лояльності, а отже, забезпечувати стабільний прибуток компанії.

Можемо стверджувати, що брендингова політика у наш час стає головним напрямом стратегічного управління, який формує орієнтири для інших видів політик підприємства. В умовах сучасного ринку роль бренду в розвитку компанії значуща, адже завдяки ефективному бренд-менеджменту створюється цільовий простір, в якому усі функції компанії взаємодіють для реалізації бренд-стратегії, що спрощує стратегічне управління та допомагає чітко визначати пріоритети розвитку.

Поширені рішення в сфері бренд-менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки орієнтовані на вдосконалення комунікацій з клієнтами, оптимізацію маркетингових процесів та інтеграцію цифрових технологій. Актуальним сьогодні є використання систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), які дозволяють формувати спеціальні пропозиції для кожного споживача. З іншого боку, цифрові платформи та соціальні мережі стали невід'ємною частиною сучасного бренд-менеджменту, адже вони забезпечують оперативний і безпосередній контакт із цільовою аудиторією.

Ще одним важливим рішенням для компаній є інтеграція інструментів штучного інтелекту (ШІ), що дозволяє проводити аналіз великих масивів даних, а, відтак, дає можливість краще зрозуміти тенденції ринку та уподобання споживачів.

І, варто додати, що інноваційний розвиток економіки спонукає компанії також приділяти увагу питанням сталого розвитку та соціальної відповідальності. Споживачі все більше звертають увагу на соціально відповідальне ведення бізнесу, на участь фірм в актуальних заходах.

У підсумку, інноваційні рішення дозволяють компаніям створювати унікальні продукти і формувати враження про них як про високотехнологічні і цінні. Яскравим прикладом у цьому контексті є діяльність Apple Inc., яка створила впізнаваний бренд, що асоціюється із технологічними інноваціями, стилем і якістю. Продукти Apple, зокрема iPhone, iPad, MacBook та Apple Watch, символізують технічний прогрес і довіру до бренду, що посилюється високою репутацією компанії та надійністю її продуктів. Відмінною рисою Apple є

здатність створювати екосистему продуктів і сервісів, яка формує неперервний користувацький досвід і зміцнює прив'язаність клієнтів до бренду.

Фінансові показники Apple підтверджують, що компанія продовжує утримувати сильні позиції на ринку завдяки інноваційності і грамотному бренд-менеджменту. За другий квартал 2024 року компанія отримала \$90,8 млрд виручки і \$23,6 млрд чистого прибутку [1]. Водночас компанія досягла абсолютного рекорду виручки за сервіси, що підтверджує важливість створення довготривалого зв'язку з клієнтами, де сервіси забезпечують підтримку і розвиток основного продуктового портфеля. Отже, успіх Apple є прикладом того, як продуманий бренд-менеджмент у поєднанні з інноваційним підходом дозволяє компанії досягати сталого розвитку і зберігати довіру споживачів, навіть у випадках зниження попиту на окремі види продукції.

Apple ефективно інтегрує стратегії підтримки користувацького досвіду і репутації бренду, зокрема через прозорість комунікацій та підтримку відкритого діалогу зі споживачами. Сюди належить регулярне інформування про нові продукти, зручність сервісу і готовність реагувати на запити клієнтів. Такий підхід дозволяє компанії залишатися серед лідерів індустрії, підтримувати позитивну репутацію і залучати нових клієнтів.

Таким чином, у сучасних умовах економіки, що стрімко розвивається, бренд-менеджмент є важливим інструментом для забезпечення довготривалого успіху компанії. На прикладі успішного бренду компанії «Apple», бачимо, що важливим у цьому контексті є інноваційність, підтримка користувачів і активна із ними комунікація. Тому можемо зробити висновок, що для успішного функціонування на ринку компаніям необхідно не лише створювати бренд, але й активно його підтримувати, враховуючи інноваційні тенденції розвитку економіки та вимоги сучасних споживачів.

Література

1. Скарбик П. Apple відзвітувала за 2 квартал 2024 року, а Тім Кук розповів про роботу над III. URL: <https://itechua.com/news/256992>.

2. Смолич Д. В. Сутність поняття бренд-менеджмент та його роль в діяльності організацій. *Економічні науки. Серія : Регіональна економіка*. 2022. Вип. 19. С. 236-247.

3. Шматько Н. М., Пантелєєв М. С., Кармінська-Белоброва М. В., Мирошник Т. О. Бренд-менеджмент в стратегічному управлінні підприємством. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. 2020. № 1. С. 110—115.

Скрипник С.Ю.,

здобувачка 5 курсу факультету міжнародної економіки,

Одеський національний економічний університет

ІННОВАЦІЇ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Конкуренція є невід’ємною частиною ринкового середовища, з одного боку вона загострює ринкові й виробничі відносини, а з іншого – прискорює НТП та підвищує ефективність господарської діяльності. Бути конкурентоспроможним для підприємства означає функціонувати на ринку, отримувати прибуток та мати виняткові конкурентні переваги.

Забезпечення конкурентних переваг можливе завдяки безперервному вдосконаленню продукції, технологій її виробництва та інших факторів, які впливають на ефективність діяльності підприємства. Таким чином, основою для створення конкурентних переваг є інноваційна діяльність, що передбачає постійне оновлення та вдосконалення продуктів і процесів. Ефективне впровадження інновацій сприяє кращому задоволенню потреб споживачів і досягненню економічного результату.

Інновації, що реалізуються систематично та ефективно, надають підприємству стратегічні переваги, особливо в умовах висококонкурентних ринків. Конкурентні переваги досягаються шляхом застосування нових технологій та методів управління, але їх збереження можливе лише за умови безперервного інноваційного розвитку [1].

Застосування інноваційних підходів до організації та оптимізації бізнес-процесів підприємства є складним завданням, яке потребує значних зусиль з боку як керівництва, так і працівників компанії. Для ефективного впровадження підходів необхідно:

- забезпечити умови для реалізації інновацій, зокрема, підтримку керівництва, достатні ресурси та мотивацію персоналу;
- вибрати оптимальний підхід до впровадження, враховуючи особливості діяльності компанії;
- розробити чіткий план, що визначатиме етапи, строки та ресурси, потрібні для успішного та ефективного впровадження інноваційної діяльності.

Впровадження інноваційних змін на підприємстві може суттєво зміцнити його конкурентні переваги, забезпечуючи підвищення ефективності, покращення якості продукції та здатність швидше реагувати на зміни ринку. Однак існують і недоліки: високі витрати на реалізацію інновацій можуть не завжди бути виправданими, а тимчасова невизначеність та опір співробітників до змін може знизити загальну продуктивність. Крім того, тривалий процес адаптації до нововведень може затримати досягнення очікуваних конкурентних переваг.

Прикладом інноваційних змін, що безпосередньо впливають на формування конкурентних переваг, є впровадження передових інформаційних технологій, скорочення циклів виробництва товарів і послуг, оновлення асортименту продукції, модернізація технологій і систем управління, інтеграція різних форм організаційного реформування, удосконалення методів організації праці, процесів прийняття рішень та систем контролю за їх виконанням [2].

Таким чином інноваційний шлях розвитку дозволить підприємствам не лише прискорити економічний ріст, а й забезпечити конкурентоспроможність продукції, що сприятиме успішній боротьбі на ринку товарів і послуг, відкриваючи нові можливості для зростання та розширення.

Література

1. Богма О.С., Болдуєва О.В. Роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності національної економіки. *Запорізький національний університет*. 2020. С. 168.

2. Ямненко Г. Інноваційні аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2016. С. 47–52.

Стрижак К.О.,

*здобувач I курсу магістратури Центру заочного та дистанційного навчання
(освітня програма «Проектний менеджмент»),
Національний університет «Одеська юридична академія»*

АДАПТАЦІЯ БІЗНЕСУ ДО СУЧАСНИХ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ВИКЛИКІВ

Пандемія COVID-19, економічні кризи, природні катастрофи та інші сучасні події суттєво вплинули на прийняття управлінських рішень у компаніях у всьому світі. Зазначені явища не тільки змінюють пріоритети бізнесу, а й вимагають впровадження нових підходів для адаптації до нестабільного зовнішнього середовища.

Війна в Україні не стала винятком та спричинила значний вплив на бізнес в усьому світі. Ці економічні зміни відчуються в таких сферах: енергетика, товарні ринки і фінанси, а також у ланцюгах постачання, які й так були порушені через пандемію COVID-19. Усі ці події створюють нові виклики для компаній, що прагнуть зберігати стабільність у своїх операціях [1].

Задля швидкого реагування на зовнішні події необхідно завжди аналізувати події, які відбуваються у світі. Оскільки політичні процеси, що відбуваються на міжнародній арені та в міждержавних відносинах, впливають на географічні, економічні та безпекові фактори. Розуміння суті більшості процесів дозволить підприємствам заздалегідь готуватися до деяких подій та швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі.

Геополітичні події - це політичні, безпекові та економічні процеси, які формують відносини між країнами та регіонами. Такі явища, що є фактично «гарячими точками», можуть включати військові конфлікти, економічні санкції, торговельні угоди, територіальні суперечки, політичні вибори та регуляторні зміни [2]. Сьогодні на світовій арені значний вплив мають численні геополітичні події, такі як війна в Україні, конфлікт між Ізраїлем і ХАМАС, а також торговельна війна між США та Китаєм.

Для бізнесу геополітичні події можуть вплинути на ринки, порушити ланцюги постачання і змінити конкурентний ландшафт. Компанії, що не передбачають і не реагують на геополітичні зміни, ризикують зіткнутися з труднощами, які можуть зашкодити прибутковості, ринковій позиції та репутації. У той самий час підприємства, що активно управляють геополітичними ризиками, можуть отримати додаткові можливості, захистити свою діяльність і забезпечити довготривалий успіх та стабільність операцій.

Геополітичні потрясіння створюють хвильові наслідки для глобального бізнесу, впливаючи на них як прямо, так і опосередковано. Події можуть запустити низку ширших, часто непередбачуваних наслідків. Такі наслідки можуть охоплювати всі аспекти організації - від щоденних операцій до довгострокових корпоративних стратегій. Щоб подолати ці зміни, компанії мають швидко реагувати й адаптуватися.

Політична нестабільність, конфлікти та торговельні бар'єри є серед факторів, які впливають на ланцюги постачання, ускладнюючи компаніям можливість отримувати ресурси, виробляти товари чи доставляти продукцію до кінцевих споживачів. Дефіцит запасів, загрози безпеці та перебої у виробництві й торгівлі є швидкими й видимими наслідками, які добре ілюструють прямий вплив на бізнес [3].

Наприклад, з кінця 2023 року атаки Хуті на вантажні судна й нафтові танкери перетворили цей критичний маршрут на зону високого ризику, змушуючи компанії, що раніше покладалися на Суецький канал, стикатися із серйозними логістичними викликами. Через ці порушення перенаправлення двох третин контейнерного трафіку навколо Африки збільшило час транзиту й

підвищило вартість фрахту на маршруті Азія-Європа, усі великі судноплавні компанії перенаправили свої судна через Мис Надії.

Для оптимізації прямих наслідків геополітичних подій компаніям необхідно розробляти практики управління ризиками й упроваджувати стратегії швидкого реагування. Підприємства, які враховують потенційні вузькі місця й здатні планувати на випадок непередбачуваних обставин, мають більші можливості для маневрування в умовах невизначеності, що може стати джерелом конкурентної переваги.

З іншого боку, опосередковані наслідки геополітичних подій можуть бути настільки ж вагомими, як і прямі, часто поширюючись на ширшу економіку. Геополітична напруженість може призводити до санкцій, створюючи економічну нестабільність, що спричиняє коливання валютних курсів та нестабільні ціни на ресурси. Такі зміни можуть вплинути на поведінку споживачів, які обмежують витрати через економічну непевність.

Наприклад, війна в Україні спричинила значну економічну нестабільність, зокрема на світових енергетичних ринках. Війна викликала коливання цін на нафту, підвищуючи витрати для бізнесу, особливо в Європі. Зростання цих витрат вплинуло на поведінку споживачів, які зменшують витрати через високі ціни, що зрештою відбивається на попиті в різних галузях [1].

Компанії можуть ідентифікувати ризики та загрози ще до їхнього виникнення. Систематичний моніторинг нових і активних «гарячих точок» дозволяє бізнесу впроваджувати стратегії управління ризиками для захисту своїх інтересів.

Одним із прикладів такої стратегії є диверсифікація мереж постачання, яка мінімізує надмірну залежність від одного регіону чи постачальника. Наприклад, компанія Apple поступово переміщує виробничі бази з Китаю до інших азійських країн, таких як Індія та В'єтнам, через торговельну війну між США та Китаєм [4]. Розподіляючи свою діяльність між кількома регіонами, Apple знижує ризик впливу тарифів, санкцій або політичної нестабільності в конкретній країні. Очікувана стійкість краще реалізується, коли компанія здатна відновитися після

порушень у вже диверсифікованому ланцюгу постачання без значних затримок для загальних операцій.

Коли геополітика впливає на важливі ринки, ухвалення стратегічних рішень стає необхідним, особливо при розгляді можливості виходу на новий ринок або збільшення ринкової частки на існуючому. Багато європейських енергетичних і логістичних компаній переорієнтували свої інвестиції й розширення на інші регіони з більш стабільним регуляторним середовищем, менш уразливим до геополітичних змін. Проте без надійних інструментів стратегічного геополітичного аналізу та прогнозування корпоративні рішення, що визначають довгострокові стратегії, можуть призвести до значних фінансових втрат і втрати конкурентних переваг [5].

Отже, компанії повинні залишатися пильними й адаптивними, постійно стежити за глобальними подіями й проактивно коригувати свої стратегії, щоб бути готовими до будь-яких сценаріїв. Будучи проінформованими про геополітичні події та їхній вплив на бізнес і впроваджуючи геополітичну аналітику у процес ухвалення рішень, компанії можуть більш ефективно функціонувати в умовах невизначеності.

Література

1. Антонюк В.П., Миценко І.М. Війна в Україні як глобальний цивілізаційний конфлікт: причини та наслідки для економіки та людського розвитку. *Економіка і організація управління*. 2023. С. 4-17.
2. Петренко В.С., Карнаушенко А.С. Фактори підприємницького зовнішньо-економічного ризику в умовах глобалізації. *Інтелект XXI*. 2018. № 1. С. 24-28.
3. Горбатенко В.П. Політичні ризики: від теорії до практики. *Суспільно-політичні процеси*. 2016. Вип. 2. С. 55-69.
4. Cavusgil S.T., Knight G., Riesenberger J.R. *International Business: The New Realities*. 4th ed. Boston: Pearson, 2017.

5. Власова В.П., Тарновська І.В., Недоля Д.В. Бізнес-стратегія підприємства в умовах турбулентного зовнішнього середовища. Економіка та суспільство. 2022. № 42. URL: <http://surl.li/ymbtke> (дата звернення: 08.10.2024).

Кондратенко Д. О.,

здобувач 1 курсу магістратури

факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,

Національний університет «Одеська юридична академія»

ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Починаючи з 20-х років, набув популярності термін «діджиталізація, який означає переведення будь-якої інформації (текстової, звукової, графічної) у стандарт цифрового формату. В наш час суспільство активно користується державними послугами через смартфон, тобто діджиталізованою послугою. Насправді український бізнес почав використовувати таку послугу ще в 90-х роках, коли на піку популярності було програмне забезпечення для бухгалтерського обліку. Компанії від найбільших до найменших прагнули перейти з паперових носіїв на електронний формат. Це був технологічний прорив. Через 30 років компанії, які ще тоді купували версію 1С бухгалтерії, зіткнулись із проблемою автоматизації. Якщо 20 років тому генерація документів по шаблону, автоматичне формування звітів (бухгалтерських і внутрішніх), ведення всіх записів в одній системі в єдиному вікні було мрією великого бізнесу, зараз будь-який невеликий ІТ-стартап може розгорнути такий функціонал протягом одного-двох тижнів.

Додатковою проблемою стає ексклюзивність технології автоматизації. Наразі ІТ-сегмент ринку інтеграції та автоматизації переповнений пропозиціями з інтеграції одного цифрового продукту в інший. Наприклад, якщо компанія, яка вела облік в 1С із розширенням товарного обліку, хоче під'єднати залишки та номенклатуру до свого сайту-магазину, вона вимушена звертатись до ІТ-спеціалістів. Потрібні спеціалісти з 1С, адже архітектура та специфіка мови

програмування 1С (написана кирилицею) вимагає окремих знань. Тобто зіткнувшись із проблемою відсутності передвстановлених налаштувань інтеграцій із сайтом, керівник бізнесу стикається з іншою проблемою, якою є відсутність готового рішення інтеграції системи 1С із будь-якою іншою системою.

У зарубіжній практиці операції з ведення бухгалтерського обліку є автоматизованими та диверсифікованими під різні види бізнесу. Існують системи SAP – для великого бізнесу, Xero – для міжнародного бізнесу та QuickBooks – для малого та мікробізнесу. Зазначені системи надали користувачам можливість вести облік без постійного оновлення шаблонів або знань бухгалтерів. Появі оновлень або самих систем в Європейському союзі передувало декілька етапів перевірок програмного забезпечення та отримання сертифікату на відповідність всім обліковим стандартам. В той самий час в 1С кожен тип рахунків або видатків можна поділити на «білі» та «сірі».

Через насиченість ринку IT-послуг з інтеграції та діджиталізації бізнесу в Україні кожна третя команда намагається створити власний продукт з врахуванням вимог своєї аудиторії. Серед таких компаній можна відзначити IT-Enterprise для великого бізнесу, MeDoc – для середнього та малого бізнесу, ISpro – для державних установ. У більш гнучких системах враховані всі попередні помилки застарілих ERP та облікових систем, вони мають більший функціонал, такий як наскрізна аналітика. Проблемою залишається їхня доступність для користувачів. Якщо 1С або Vitrix24 системи стали лідерами ринку завдяки розвитку сітки сертифікованих партнерів-інтеграторів компаній, які отримували частину прибутку від продажу завдяки прямій продажі цих програм клієнтам. Вітчизняні партнери або не мають достатнього ресурсу, щоб поширювати системи на ринок, або ці продукти мають вузьку спеціалізацію та невелику цільову аудиторію, що погіршує їх позиціонування при виборі інтегратора.

Отже серед основних проблем ринку програм бухгалтерського обліку в Україні можна виділити недостатню кількість фахівців з їх побудови та налаштування. Це обумовлює високу кінцева вартість, що є проблемою для малих компаній. Програми з бухгалтерського обліку також потребують великої

кількості часу на розгортання та перенесення попередніх даних, адже у звітності немає поняття «до системи» та «після системи». Зазначене підвищує бар'єр входу, звужуючи коло клієнтів лише тими компаніями, які знаходяться в затяжній фазі сталого розвитку. Завдяки диверсифікації характеристик цих програм, кожна компанія може обрати краще рішення з усіх існуючих, тим самим заощаджуючи кошти на розробці власного софту.

Компаніям, які приймають рішення щодо використання старої програми бухгалтерського обліку або впровадження нової, не слід ретельно вивчити всі переваги та недоліки програмного продукту.

Література

5. Павелчак-Данілюк О. Обґрунтування програмного забезпечення для автоматизації бухгалтерського обліку на підприємствах. *Вісник ТНТУ*. 2014. Т. 73. № 1. С. 209-218.
6. Осмятченко В.О., Токар В.В. Програмне забезпечення бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу. *Економіка та держава*. 2018. № 5. С. 17-21.
7. Співак С. Діджиталізація процесів бухгалтерського обліку. Електронне наукове фахове видання «Соціально-економічні проблеми і держава». 2021. 2 (25). С. 113-119.

Кириченко О.С.,

*здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
спеціальності 073 Менеджмент (освітня програма «Морська логістика»),
Одеський національний морський університет*

УПРАВЛІННЯ БАГАТОЗАДАЧНІСТЮ В ІТ-КОМАНДАХ: ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ТА ЗМЕНШЕННЯ СТРЕСУ

У сучасному секторі інформаційних технологій більшість фахівців щодня виконують безліч завдань, а деякі з них – декілька одночасно. Такий підхід передбачає виконання кількох завдань паралельно і його часто називають «багатозадачністю». Дослідження Каліфорнійського університету в Ірвіні показало, що переміщення уваги з однієї задачі на іншу є звичайним явищем

серед технічних працівників [1]. Хоча це явище є невід'ємним аспектом робочих процесів в ІТ, воно також створює проблеми, пов'язані з управлінням часом, стресом і продуктивністю, а також створює враження, що ресурси мозку задіяні на повну [2].

Багатозадачність можна визначити як здатність одночасно виконувати кілька обов'язків. У професійному середовищі це передбачає переключення уваги між завданнями на основі їхньої відносної важливості та терміновості. Опитування співробітників Єльської школи менеджменту показало, що мультизадачність у виконанні схожих між собою завдань може позитивно впливати на рівень їх виконання завдань. Вона може бути корисною для стимулювання креативності, особливо у людей, які мають власний стиль та підхід до виконання завдань. Втім, згідно з багатьма дослідженнями, мультизадачність скоріше погіршує якість виконання завдань та може негативно впливати на мозкову діяльність та когнітивні функції. Так, експерти з Університету Південної Каліфорнії визначили, що багатозадачність викликає більшу кількість помилок та в цілому погіршує якість виконаної роботи [3].

Хоча багатозадачність може надавати певні переваги в окремих випадках, її впровадження в ІТ-сфері вимагає ретельної методології. Роль менеджера є дуже важливою, оскільки саме на нього покладається завдання оптимізації робочих процесів і зменшення негативного впливу багатозадачності на продуктивність команди. Це включає в себе визначення пріоритетів, делегування завдань та використання спеціалізованих інструментів управління проектами, таких як Jira або Trello. Такі інструменти сприяють чіткій організації завдань, фіксації важливих моментів та оптимізації робочого процесу, тим самим зменшуючи потребу в частих переходах між завданнями.

Одним з найважливіших елементів ефективного управління багатозадачністю є дотримання здорового балансу між роботою та особистим життям. Надмірне робоче навантаження може призвести до вигорання, зниження концентрації уваги та ефективності. У цьому контексті для ІТ-фахівців важливо володіти здатністю точно оцінювати своє робоче навантаження і визначати межі своєї здатності продуктивно працювати в багатозадачному середовищі,

розвиваючи навички саморегуляції та управління стресом, які дозволять зберігати концентрацію та уникати перевантаження. Бажання встигати більше, стрес і втома призводить до зниження когнітивних здібностей – усе це не сприяє якісному проведенню часу та комунікації з оточенням, що ускладнює стосунки [4].

Розвиток технологій штучного інтелекту і автоматизації процесів допомагає зменшити потребу в багатозадачності, що дозволить фахівцям зосередити свою увагу на стратегічних завданнях і творчій роботі. Ці технології допомагають автоматизувати рутинні або менш важливі завдання, тим самим оптимізуючи час і зменшуючи стрес працівників.

Багатозадачність в ІТ - неоднозначне явище, яке потребує обережного та виваженого підходу. Компаніям і керівникам важливо усвідомлювати як позитивні, так і негативні аспекти багатозадачності, щоб створити середовище, в якому співробітники зможуть ефективно виконувати завдання без зайвого стресу і підтримувати високу продуктивність. Неможливо змінити світ, але можливо змінити власний підхід до роботи і вберегтися від перевантаження. Адже, від цього залежить здоров'я та майбутнє працівників [5].

Література

1. Що керівникам варто знати про багатозадачність? URL: <https://yaware.com.ua/uk/articles-ua/shho-kerivnikam-var-to-znati-pro-bagatozadachnist/> (дата звернення 09.11.24).
2. Науковий блог: чи корисно робити багато справ одночасно? URL: https://www.bbc.com/ukrainian/science/2016/01/160118_blog_science_ms (дата звернення 12.11.24).
3. Як програмістам ефективно працювати у режимі багатозадачності. URL: <https://careers.easternpeak.com/blog/tips-to-help-programmers-multitask-effectively> (дата звернення 09.11.24).
4. Багатозадачність у роботі й навчанні: переваги та небезпеки. URL: <https://osvita.ua/news/lifelonglearn/92761/> (дата звернення 09.11.24).
5. Багатозадачність: правила виживання у сучасному світі. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/03/9/671732/> (дата звернення 09.11.24).

ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ У СФЕРІ МЕНЕДЖМЕНТУ

Інновації у сфері управління включають не лише нові продукти чи послуги, а й модернізацію управлінських процесів, структур організацій та підходів до управління персоналом. Інноваційне управління дозволяє компаніям адаптуватися до змінного середовища, підвищуючи їх конкурентоспроможність [1].

Для ефективного управління інноваціями важливими є методи прогнозування та планування. Використання технологій big data, штучного інтелекту та аналізу ринку дозволяє прогнозувати потенційні тренди та краще розуміти запити споживачів [2].

Успішне управління інноваціями починається з ефективного генерування ідей. Для цього використовуються такі методи, як брейнстормінг, синектики, морфологічний аналіз та метод шести капелюхів Едварда де Боно [3]. Ці методи стимулюють креативність і допомагають команді знаходити нестандартні рішення.

Успішне втілення інновацій залежить від якісного управління проектами. Найпопулярніші методи, які використовуються для цього, — Agile, Scrum та Lean. Вони забезпечують гнучкість у процесі розробки та швидке реагування на зміни [4,5].

Agile (гнучка методологія) — це підхід до управління проектами, що ставить акцент на гнучкість, адаптивність і співпрацю в процесі розробки продукту. Вперше розроблений для ІТ-сфери, Agile сьогодні застосовується в різних галузях. Головною метою Agile є створення цінності для кінцевого користувача через ітеративний процес розробки та часті релізи продукту. В

основі підходу лежать 12 принципів Agile, які були вперше сформульовані у Маніфесті Agile у 2001 році [6].

Scrum — це один з найпопулярніших фреймворків, який застосовується в рамках Agile. Він структурований у серії коротких, фіксованих ітерацій (спринтів), кожна з яких триває від одного до чотирьох тижнів. У Scrum є чіткі ролі: «Product Owner» (власник продукту), «Scrum Master» та «Команда розробки», кожна з яких має свої обов'язки для забезпечення ефективного досягнення цілей. Scrum зосереджується на покращенні якості продукту шляхом регулярного зворотного зв'язку від користувачів і постійної адаптації плану проєкту. [7]

Lean — це методологія, яка розвинулася з виробничої системи Toyota. Її основною метою є усунення втрат (непродуктивних процесів) та створення більш ефективного виробничого процесу. Lean принципи часто використовуються для оптимізації бізнес-процесів, забезпечуючи високу якість продукції та скорочення витрат. Lean можна вважати основою, з якої частково виріс Agile, оскільки обидві методології фокусуються на створенні цінності та вдосконаленні процесів.[8]

Використання цифрових інструментів, таких як CRM-системи, ERP-системи та платформи для автоматизації процесів, підвищує ефективність роботи організації та дозволяє швидко впроваджувати інновації. Наприклад, інструменти для колаборації (Trello, Asana) забезпечують прозорість і зручність управління інноваційними проєктами [9].

Моніторинг та оцінка ефективності інновацій є важливими етапами, що дозволяють зменшити ризики та оптимізувати процеси. Інструменти для цього включають KPIs, Balanced Scorecard та індекси інноваційної ефективності, які оцінюють як вплив інновацій, так і їх окупність [10].

Для успішного впровадження інновацій необхідно створити культуру інновацій, де кожен співробітник мотивований до змін і розвитку. Управління змінами включає навчання персоналу, адаптацію до нових умов та мотиваційні програми для залучення співробітників у процес впровадження інновацій.

Концепція відкритих інновацій дозволяє компаніям залучати ідеї та ресурси ззовні. Це може бути співпраця з партнерами, стартапами або споживачами. Такий підхід сприяє розширенню доступу до нових рішень та знань, що пришвидшує інноваційні процеси [11].

Література

1. Друкер П. Інновації та підприємництво: практика та принципи. Нью-Йорк: Routledge. 2015 URL: <https://books.google.com/books?id=7QQwDQAAQBAJ> (дата звернення: 10.11.2024).
2. Девенпорт Т., Харріс Д. Конкуренція на основі аналітики: нова наука перемоги. Бостон: Harvard Business School Press. 2007 URL: <https://books.google.com/books?id=9RpBEAAAQBAJ> (дата звернення: 14.11.2024).
3. Де Боно Е. Шість капелюхів мислення. Нью-Йорк: Little, Brown and Company. URL: <https://books.google.com/books?id=mWQuNW9IBpoC> (дата звернення: 15.11.2024).
4. Швабер К., Сазерленд Дж. Scrum: мистецтво робити удвічі більше за половину часу. Нью-Йорк: Crown Publishing Group. 2017. URL: <https://books.google.com/books?id=eUFxBAAAQBAJ> (дата звернення: 15.11.2024).
5. Піс Е. Бережливий стартап: як сучасні підприємці використовують постійну інновацію для створення успішного бізнесу. Нью-Йорк: Crown Business. 2011. URL: <https://books.google.com/books?id=tvfyz-4JILwC> (дата звернення: 15.11.2024).
6. Beck K. Manifesto for Agile Software Development. Agile Manifesto. URL: <https://agilemanifesto.org> (дата звернення: 15.11.2024).
7. Schwaber K., Sutherland J. The Scrum Guide. Scrum.org. 2020. URL: <https://scrumguides.org> (дата звернення: 15.11.2024).
8. Womack J.P., Jones D.T. Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. New York: Simon & Schuster. URL: <https://lean.org> (дата звернення: 15.11.2024).

9. Гартон Е., Менкінс М. Час, таланти, енергія: подолання організаційного опору і звільнення продуктивної сили команди. Harvard Business Review. 2015. URL: <https://hbr.org/2017/04/time-talent-energy> (дата звернення: 15.11.2024).

10. Каплан Р., Нортон Д. Збалансована система показників: перетворення стратегії в дію. Бостон: Harvard Business School Press. URL: <https://books.google.com/books?id=7dZUh2a1lWAC> (дата звернення: 15.11.2024).

11. Чесбро Г. Відкриті інновації: новий імператив для створення та отримання прибутку від технологій. Бостон: Harvard Business School Press. URL: <https://books.google.com/books?id=9MLUJtzEzyQC> (дата звернення: 15.11.2024).

Корзун К.О.,

здобувачка 4-го курсу факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,

Національний університет «Одеська юридична академія»

УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМ ПОТОКОМ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

Управління грошовими потоками в організаціях зростає в умовах динамічних змін на ринку та фінансової нестабільності. Ефективне управління грошовими потоками є вирішальним фактором для підтримки фінансової рівноваги, що дозволяє підприємствам не лише виконувати свої зобов'язання, але й інвестувати в розвиток та інновації. У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція посилюється, а економічні умови стають непередбачуваними, підприємства повинні орієнтуватися на оптимізацію своїх фінансових ресурсів. Неналежне управління грошовими потоками призводить до серйозних фінансових проблем, таких як недостатність оборотних коштів або збільшення боргових зобов'язань. Тому дослідження стратегій і методів, що забезпечують ефективне управління є надзвичайно важливим для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності організацій у сучасних умовах.

Поняття «грошовий потік підприємства» є комплексним, оскільки охоплює різні види потоків, що забезпечують діяльність підприємства та грошові потоки від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Нерівномірність

надходжень і виплат у часових рамках грошових потоків можуть спричинити як тимчасовий дефіцит, так і наявність тимчасово вільних коштів [1].

Грошові потоки, що утворюються на підприємстві в процесі його господарської діяльності, виступають важливим самостійним об'єктом управління. Ефективне управління ними передбачає систематичний аналіз, планування та контроль за рухом грошових коштів із метою оптимізації їх обсягу, структури та синхронізації в часі для забезпечення фінансової стабільності та платоспроможності підприємства.

В загальній системі фінансового менеджменту управління грошовими потоками є невід'ємною складовою, оскільки дозволяє забезпечити збалансованість надходжень і витрат грошових коштів, підвищити ліквідність та платоспроможність, знизити ризики фінансової діяльності. Раціональне управління сприяє ефективному використанню фінансових ресурсів, оптимізації структури капіталу, що в підсумку призводить до підвищення рентабельності та ринкової вартості підприємства

Управління грошовими потоками є одним з ключових напрямів фінансової діяльності підприємства, ефективність якого впливає на поточні результати і на майбутній розвиток суб'єкта господарювання [2]. І є складним, безперервним циклічним процесом, що охоплює систему послідовних етапів, які багаторазово повторюються в рамках прийняття та реалізації стратегічних і оперативно-тактичних рішень щодо оптимізації фінансових потоків. Управління виступає невід'ємною складовою загальної системи фінансового менеджменту підприємства, яка дозволяє вирішувати комплексні завдання фінансового управління, зокрема, досягнення головної мети — забезпечення фінансової рівноваги. Тому мета полягає в досягненні стабільності фінансових ресурсів підприємства та формуванні об'єктивної звітності, необхідної для проведення всебічного аналізу фінансових потоків. [2].

Управління грошовими потоками являє собою комплекс методів та принципів, що охоплює реалізацію та розробку управлінських рішень, пов'язаних із формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів.

[3]. Оптимізація відіграє ключову роль в управлінні грошовими потоками і вимагає значної уваги з боку керівництва.

Управління грошовими потоками організацій тісно взаємопов'язане зі стратегією самофінансування, оскільки охоплює аналіз взаємозв'язку між фінансовими потоками та прибутковістю організації. Крім того, комплексна оцінка фінансового стану підприємства є неможливою без детального аналізу його грошових потоків. [3].

Ефективне управління фінансовими ресурсами є критично важливим для забезпечення стабільності та розвитку підприємств. Недостатня увага до грошових потоків призводить до фінансових проблем, які негативно впливають на загальну діяльність організації. Водночас, організації, які успішно оптимізують свої грошові потоки, здатні не лише підтримувати фінансову рівновагу, але й активно інвестувати в нові проекти, що забезпечує їм конкурентні переваги.

На основі отриманих результатів можна рекомендувати підприємствам запроваджувати системи моніторингу та аналізу грошових потоків, що дозволяють своєчасно виявляти проблеми і оперативно реагувати на зміни, впроваджувати сучасні технології управління фінансами, які забезпечують автоматизацію обліку та звітності, що дозволяє зменшити ризики, пов'язані з людським фактором, і підвищити точність фінансової інформації та оптимізувати запаси, що знижує витрати та вивільняє додаткові кошти для інвестицій. Співпраця з постачальниками для розробки гнучких умов оплати також позитивно впливає на управління грошовими потоками.

У підсумку, підприємствам необхідно інтегрувати управління грошовими потоками в загальну стратегію фінансового управління, що підвищить ефективність їхньої діяльності та забезпечить стійкий розвиток в умовах постійно змінюваного бізнес-середовища.

Література

1. Мулик, Т. (2022). Організація аналізу грошових потоків на підприємстві. Економіка та суспільство, (40). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-3>.

2. Кошельок Г. В., Грінченко Р.В. Аналіз грошових потоків у системі управління підприємством. Галицький економічний вісник. 2020. № 2. С. 231–242.

3. Мулик Т. Методичні підходи до аналізу грошових потоків підприємства. Економіка та суспільство. 2022. № 39. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-47>.

Бідзюра В.В.,

*здобувач 4-го курсу факультету адвокатури та антикорупційної
діяльності,*

Національний університет «Одеська юридична академія»

ЛОГІСТИЧНІ СТРАТЕГІЇ В МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕННЯХ

Міжнародні перевезення є ключовим елементом сучасного бізнесу, оскільки вони забезпечують швидку та ефективну доставку товарів до клієнтів і партнерів у всьому світі. Правильний вибір логістичних стратегій у міжнародних перевезеннях стає важливим конкурентним фактором. Компанії прагнуть оптимізувати операції для зниження витрат, скорочення термінів доставки та мінімізації ризиків, пов'язаних із затримками та політичними чи економічними змінами.

Логістична стратегія є однією з функціональних стратегій підприємства (поряд із виробничою, фінансовою, маркетинговою стратегіями та стратегією розвитку), що реалізується в рамках логістичних систем. Вона спрямована на досягнення таких завдань, як оптимізація рівня запасів, скорочення часу переміщення матеріалів і продукції, забезпечення високої якості логістичного обслуговування та зниження загальних витрат у логістичному ланцюгу до економічно прийняттого рівня. [1, с. 574].

У науковій літературі виділено кілька класифікацій логістичних стратегій. Зокрема, у дослідженні Ю.В. Короткого до основних типів логістичних стратегій належать: стратегія мінімізації логістичних витрат та інвестицій у логістичну мережу, стратегія максимального підвищення якості логістичного сервісу,

стратегія максимізації доходу та прибутку, а також стратегія посилення конкурентних переваг підприємства. [2, с.110].

Стратегія мінімізації логістичних витрат та інвестування в логістичну мережу в міжнародних перевезеннях має на меті підвищення ефективності логістичних процесів через зниження витрат і оптимізацію інфраструктури. Стратегія передбачає прагнення компаній мінімізувати витрати на транспортування, складські операції, упаковку й інші логістичні послуги, одночасно вкладаючи ресурси в покращення мережі постачання [3, с.87].

Основні аспекти стратегії охоплюють зниження витрат на перевезення через оптимальний вибір транспорту, економічне планування маршрутів і об'єднання вантажів. Оптимізація складування та обробки вантажів, за допомогою автоматизації та WMS, сприяє скороченню операційних витрат. Інвестиції в IT-рішення, як-от TMS та аналітика, забезпечують контроль витрат і швидке прийняття рішень. Використання екологічних транспортних засобів та упаковки знижує витрати й відповідає екологічним стандартам. Співпраця з 3PL-партнерами оптимізує витрати та підвищує надійність постачання, зменшуючи ризики міжнародних перевезень [4, с.320].

Стратегія максимального покращення логістичного сервісу спрямована на підвищення якості обслуговування клієнтів і оптимізацію всіх логістичних процесів для забезпечення своєчасних поставок. Основні аспекти цієї стратегії включають оперативність доставки, індивідуальний підхід до клієнтів, покращення управління запасами, використання сучасних технологій, а також надійність і безпеку логістичних процесів [5, с.187].

Оперативність доставки є важливою складовою, що передбачає скорочення термінів доставки через вибір швидших видів транспорту, оптимізацію маршрутів і поліпшення планування перевезень. Це важливо для задоволення вимог споживачів, які очікують швидкого отримання товарів. Індивідуальний підхід до клієнтів також є ключовим елементом, адже підприємства повинні адаптувати свої послуги відповідно до потреб споживачів, пропонуючи персоналізовані графіки доставки та можливість відстеження замовлень у режимі реального часу [4, с.339].

Покращення управління запасами допомагає зменшити час простою товарів і забезпечити їх наявність у потрібний момент, що знижує ризики дефіциту і підвищує задоволеність клієнтів. Використання сучасних технологій, зокрема автоматизація процесів через впровадження систем управління складом (WMS) та систем управління транспортом (TMS), підвищує ефективність логістики та точність виконання замовлень.

Завершальним аспектом є забезпечення надійності та безпеки логістичних процесів, що є критично важливим для підтримки довіри клієнтів. Контроль за перевезеннями, дотримання стандартів безпеки та своєчасне реагування на будь-які проблеми допомагають створити впевненість у споживачів. Таким чином, стратегія максимального покращення логістичного сервісу не лише сприяє задоволенню потреб клієнтів, а й створює конкурентну перевагу для підприємства, що позитивно позначається на його фінансових показниках [4, с.342].

Стратегія максимізації доходу і прибутку має на меті підвищення фінансових показників підприємства через оптимізацію цінової політики, зменшення витрат та збільшення обсягів продажу. Основні елементи цієї стратегії включають оптимізацію цін, що дозволяє залучити більше клієнтів, та зниження витрат через впровадження ефективних технологій і автоматизацію процесів. Розширення асортименту новими продуктами також може суттєво підвищити дохід [3, с.105].

Важливим аспектом є поліпшення обслуговування клієнтів, що підвищує лояльність споживачів і сприяє повторним продажам. Ці елементи разом забезпечують зростання прибутковості компанії, навіть в умовах конкуренції.

Стратегія підвищення конкурентних переваг полягає у розвитку унікальних характеристик підприємства, що відрізняють його від конкурентів. Інновації у виробництві та впровадження нових технологій дозволяють підвищити ефективність і якість продукції. Створення унікальної пропозиції цінності, що відповідає потребам споживачів, також є важливим аспектом.

Сильний бренд та інвестиції в маркетинг сприяють підвищенню впізнаваності компанії на ринку. Крім того, стратегічні альянси з іншими

підприємствами забезпечують доступ до нових ринків і ресурсів. Таким чином, стратегії максимізації доходу і підвищення конкурентних переваг є взаємопов'язаними та сприяють стабільному розвитку бізнесу [4, с.388].

Отже, міжнародні перевезення є важливим компонентом сучасного бізнесу, адже забезпечують ефективну доставку товарів на глобальному рівні, відповідаючи на виклики глобалізації та розвитку інформаційних технологій. Оптимізація логістичних стратегій, таких як зниження витрат, підвищення якості сервісу, максимізація доходу і посилення конкурентних переваг, дозволяє компаніям зменшувати витрати, скорочувати терміни доставки та покращувати обслуговування клієнтів, що позитивно впливає на їх фінансові результати і загальний розвиток.

Література

1. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т. 2. / С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.
2. Короткий Ю.В. Логістична стратегія як засіб формування логістичного потенціалу. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. Серія Економіка, 2015. № 4. С. 106-115.
3. Балабанова Л. В. Логістика в управлінні підприємством. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 432 с.
4. Lambert D. M. Strategic Logistics Management. New York : McGraw-Hill, 2018. 784 p.
5. Ковальов С. І. Міжнародна логістика та ланцюги постачання. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 520 с.

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Одним із найактуальніших завдань сучасного менеджменту є забезпечення стабільного розвитку підприємств в різних умовах, що зумовлено зовнішніми або внутрішніми факторами.

З огляду на економічну ситуацію, що супроводжується інфляцією, зміною валютних курсів та іншими макроекономічними викликами, антикризове управління стає необхідністю для підприємств. Ефективне антикризове управління дозволяє не лише мінімізувати збитки в кризовий період, але й відкрити нові можливості для росту, що є вирішальним для подальшого розвитку підприємства

До антикризових заходів входять діагностика кризових явищ, оцінка ризиків, розробка стратегії стабілізації, а також залучення додаткових ресурсів.

Антикризове управління включає як внутрішні, так і зовнішні інструменти впливу на стабільність підприємства. Внутрішніми є перегляд стратегічних цілей, розподіл ресурсів, зміна організаційної структури, перегляд кадрової політики. Зовнішніми – робота з кредиторами, залучення інвестицій, а також укладання угод про співпрацю з партнерами, що може забезпечити стабільне функціонування підприємства в умовах обмежених ресурсів [1].

Антикризове управління складається з кількох етапів: виявлення причин кризи, розробка стратегій виходу з кризової ситуації, моніторинг та оцінка ефективності реалізованих заходів. Успішне впровадження антикризових стратегій вимагає оперативного реагування та адаптації під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів.

Важливою складовою антикризового управління є системна оцінка результатів впроваджених заходів. Зокрема, контролюються показники

прибутковості, ліквідності, рівня заборгованості, а також якість виробничих та управлінських процесів. Аналітичні дані дозволяють коригувати антикризові заходи та вчасно вносити зміни до стратегії підприємства, що знижує ймовірність повторення кризових явищ. Оцінка результатів забезпечує базу для подальшого вдосконалення управління в кризових умовах [2].

З розвитком технологій та цифровізації все більше підприємств починають використовувати інноваційні підходи до антикризового управління. Наприклад, впровадження систем штучного інтелекту для прогнозування ризиків і визначення оптимальних стратегій реагування. Використання Big Data допомагає збирати й аналізувати величезний обсяг інформації про ринок та конкуренцію, що дозволяє швидше адаптувати стратегію підприємства до умов кризи [3].

Ефективне антикризове управління – це багатоступенева та комплексна система, що включає раннє виявлення кризових ознак, оперативне реагування, стратегічне планування та постійний моніторинг результатів. Впровадження антикризових стратегій забезпечує підприємствам гнучкість та адаптивність до змін, вдосконалення управлінських технологій, розвиток аналітичних інструментів та запровадження автоматизованих систем для підвищення ефективності антикризового управління.

Таким чином антикризове управління – це не лише спосіб зменшення негативного впливу кризи, але й можливість для підприємства оновити свою стратегію розвитку та закласти основу для стабільного зростання в умовах майбутніх викликів. Створення ефективної системи антикризового управління є одним із основних завдань сучасного менеджменту, яке сприяє підвищенню конкурентоспроможності та довгострокової стабільності підприємства.

Література

1. Лівашко Т.В. Підвищення ефективності антикризового управління підприємством у сучасних умовах. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/6_2019/12.pdf.
2. Одношевна, О., Мінковська, А., & Саванчук, Т. (2023). Антикризове управління як елемент удосконалення системи економічної безпеки в сучасних

умовах. Економіка та суспільство, (49). URL:
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2283>.

3. Шаранов, Р.С. Алгоритм антикризового управління підприємства. URL:
<https://economics.kntu.kr.ua/>.

Топал А.Ю.,

*здобувачка вищої освіти 4-го курсу факультету адвокатури та
антикорупційної діяльності,*

Національний університет «Одеська юридична академія»

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ

Бренд є важливим інструментом просування продукту. Бренд-менеджмент є процесом і технологією, що базується на розумінні особливостей поведінки споживачів [1, 2]. Основні елементи бренд-менеджменту включають створення, управління, розвиток та/або модифікацію бренду. Цей процес охоплює кілька етапів – від створення візуального та вербального вираження продукту, такого як фірмова назва або слоган, до забезпечення подальшого розвитку бренду, проведення необхідних маркетингових досліджень, діагностики та розробки програм для його розвитку [1].

Сучасні технології бренд-менеджменту стали ключовим фактором успішного розвитку брендів, дозволяючи компаніям швидше адаптуватися до ринкових змін і встановлювати ефективніший зв'язок зі споживачами. Використання цифрових рішень для управління брендом підвищує його впізнаваність, формує лояльну аудиторію та сприяє розвитку інноваційних підходів до просування. У сучасних умовах, де цифрова взаємодія стала частиною життя споживачів, використання новітніх технологій забезпечує конкурентні переваги для брендів, що прагнуть зберегти та зміцнити свої позиції на ринку.

Цифровий брендинг відіграє важливу роль у сучасному бренд-менеджменті, оскільки він зосереджується на створенні образу бренду та його присутності в цифровому середовищі. Саме цифровий брендинг забезпечує ефективний зв'язок

зі споживачами через відповідні інструменти, що дозволяють зробити бренд-менеджмент дієвим у цифровому просторі [3]. До основних цифрових технологій бренд-менеджменту належать соціальні медіа, таргетована реклама, SEO-оптимізація, контент-маркетинг, інфлюенсер-маркетинг та аналітичні платформи для відстеження поведінки споживачів.

Соціальні медіа мають значний вплив на бренд-менеджмент, дозволяючи компаніям безпосередньо спілкуватися з аудиторією, враховувати її думки та відгуки, а також ефективно передавати свої цінності й ключові меседжі. Вдало використовуючи соціальні медіа, можна сформувати міцну спільноту навколо бренду та посилити його позиції на ринку.

SMM-просування залучає потенційних клієнтів із соціальних мереж, і для підприємств доцільно співпрацювати з такими агентствами на постійній партнерській основі. Це один із ключових маркетингових інструментів у бренд-менеджменті сучасного бізнесу, хоча він має певні недоліки: немає гарантії остаточного успіху, результат не досягається миттєво, важко визначити оптимальний бюджет, і підходить цей метод не для всіх продуктів і послуг [4].

Розробка контекстної реклами в Google та таргетованої реклами в Facebook є новими інструментами інтернет-просування, які дозволяють бізнесу залучати нових споживачів і знайомити їх із продуктом. Ця реклама автоматично відбирає потенційних клієнтів на основі їхніх запитів [4].

Таким чином, сучасні технології бренд-менеджменту стають ключовими інструментами для формування успішної та впізнаваної марки, надаючи можливість бізнесам ефективніше взаємодіяти зі своєю аудиторією та враховувати її очікування. Вони не лише сприяють створенню позитивного іміджу, але й забезпечують гнучкість і швидкість адаптації до мінливих ринкових умов. Використання технологій бренд-менеджменту дозволяє підприємствам створити міцну спільноту навколо бренду, підвищити його репутацію та стабільність у конкурентному середовищі.

Однак для максимального ефекту компаніям слід поєднувати різні цифрові підходи та інструменти, зокрема спрямовувати ресурси на побудову стратегії, яка враховуватиме всі етапи життєвого циклу бренду — від його створення до

модернізації. Регулярний моніторинг результатів бренд-менеджменту та аналіз поведінки споживачів є важливими складовими, що допомагають коригувати та вдосконалювати обрані підходи, підвищуючи їхню ефективність.

Серед рекомендацій можна відзначити необхідність більш активного впровадження цифрового брендингу, особливо в соціальних мережах, для підтримки тісного контакту зі споживачами. Важливо зосередитись на прозорій та відкритій комунікації, що дозволить зміцнити довіру до бренду. Крім того, варто інвестувати в аналітичні інструменти для детального аналізу ринку та прогнозування споживчих тенденцій, що забезпечить бізнесу додаткові конкурентні переваги.

Література

1. Мельничук Л.С. Бренд-менеджмент підприємств як фактор успішності на ринку. *Наукові праці. Економіка*. Вип. 300. Т. 312. С. 17-20.
2. Підгурська В.О. Бренд-менеджмент: визначення сутності та місця в системі пов'язаних категорій. *Бізнесінформ*. Вип. 7. 2021. С. 242-247.
3. Яновець Т., Медведєва К. Цифровий брендинг підприємства у комплексі маркетингових комунікацій. *Scientia Fructuosa*. Вип. №4. 2022. С. 72-83. Київський національний університет технологій та дизайну. 2024.
4. Фірсова А. В., Сулова Т. О. Новітні технології та інструменти маркетингу в бренд-менеджменті підприємства. 2021.

Гаспарян Г. С.,

*здобувач 4 курсу факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Фінансовий контроль є одним із ключових елементів системи управління підприємством, що забезпечує його стабільний розвиток та ефективне функціонування в сучасних економічних умовах. В умовах зростаючої конкуренції та економічної нестабільності роль фінансового контролю набуває

особливого значення як інструменту, що дозволяє підприємству не лише виживати, але й розвиватися.

Фінансовий контроль забезпечує підприємству інструменти для досягнення стратегічних цілей, зокрема через зменшення витрат, зниження фінансових ризиків і підвищення точності управлінських рішень. Контроль охоплює не тільки облік і аналіз витрат, але й оцінку результативності та ефективності всіх фінансових процесів, що допомагає формувати більш стійкі фінансові стратегії.

Основними складовими фінансового контролю виступають моніторинг фінансових показників, аналіз відхилень від планових значень, оцінка ефективності використання ресурсів, контроль за виконанням бюджету та аудит фінансової діяльності.

Одним з важливих аспектів є контроль за фінансовою стійкістю, який полягає в аналізі платоспроможності та ліквідності компанії. Підприємство, яке використовує фінансовий контроль для регулярної оцінки своїх активів і зобов'язань, має більше шансів на стабільність навіть у періоди економічних коливань. Воно передбачає потребу в додаткових фінансових ресурсах і зменшує навантаження на власний капітал шляхом залучення кредитних ресурсів або інвестицій на вигідних умовах. Ключовими показниками фінансової стійкості є коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової залежності, коефіцієнт маневреності власного капіталу, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами та коефіцієнт покриття інвестицій.

Фінансовий контроль допомагає зберігати гнучкість, адаптуватися до нових умов, не втрачаючи фінансової стійкості. Для компаній це важливо в умовах сучасного динамічного ринку, де фінансові ризики можуть швидко змінюватися під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, як-от зміни в політиці державного регулювання, валютні коливання, зміни попиту та пропозиції. У таких умовах контроль дозволяє своєчасно виявити негативні тенденції та скоригувати фінансову політику для уникнення збитків. А інструментами забезпечення гнучкості виступають система раннього попередження, стрес-тестування, сценарне планування, оперативний моніторинг ключових показників, гнучке бюджетування.

Крім того, фінансовий контроль відіграє роль у забезпеченні підзвітності та прозорості, особливо у великих корпораціях. Завдяки ньому власники й інвестори отримують чітке уявлення про фінансовий стан компанії, що підвищує їх довіру та бажання інвестувати.

Загалом, фінансовий контроль сприяє побудові фінансово стійкої системи управління, орієнтованої на довгострокове зростання. Він забезпечує підприємство гнучкістю у виборі рішень, захищає від фінансових втрат та збільшує впевненість у стабільному майбутньому. І дозволяє не тільки зміцнювати конкурентні позиції, але й ефективніше досягати стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, фінансовий контроль є невід'ємним інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства, що забезпечує його сталий розвиток та конкурентоспроможність у сучасних умовах господарювання.

Література

1. Капліна А. І. Контролінг у системі ефективного управління підприємством. Ефективна економіка. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>.
2. Адонін С.В., Калашнікова Ю. М. Фінансовий контролінг у системі управління підприємством. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>.
3. Фінансовий контроль за діяльністю бізнесу: реалії карантинного сьогодення. URL: <https://unba.org.ua/publications/6510-finansovij-kontrol-za-diyalnistyu-biznesu-realii-karantinnogo-s-ogodennya.html>.

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПОКАЗНИКАМИ ЕФЕКТИВНОСТІ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У сучасних умовах в економічному середовищі українські підприємства стикаються з численними викликами, що впливають на їх ефективність та конкурентоспроможність. Нестабільність ринку, зростаюча конкуренція, технологічні інновації та зміни у споживчих перевагах вимагають від компаній постійного вдосконалення своїх процесів і стратегій управління. В умовах таких викликів важливо розробляти та впроваджувати системи, що дозволяють ефективно вимірювати та оцінювати результати діяльності.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю виявлення нових методів управління показниками ефективності, які враховують специфіку українського бізнес-середовища. Дослідження має на меті проаналізувати сучасні виклики, з якими стикаються підприємства, та визначити шляхи вдосконалення систем управління для підвищення їхньої ефективності. Зважаючи на цю ситуацію, вивчення новітніх стратегій та практик управління стає невід'ємною складовою успішного функціонування бізнесу в Україні.

М.В. Коваленко, Я.В. Фоніна та К.А. Дейнеко [1] вважають, що основним результатом управління ефективністю підприємства є «максимізація фінансових результатів його діяльності». Без сумніву, фінансові результати відіграють важливу роль у діяльності, однак вони не є єдиним аспектом і залежать від численних екзогенних і ендогенних факторів, які необхідно враховувати в системі управління ефективністю підприємства.

Для визначення показників ефективності, придатних для управлінських рішень, необхідний комплексний підхід, що інтегрує різні аспекти діяльності підприємства та їхню узгодженість із загальною стратегією. Один із таких підходів представляє система збалансованих показників, розроблена Д.

Нортоном та Р. Капланом, яка забезпечує оцінку ефективності реалізації стратегій підприємства. Система слугує інструментом управління та стратегічного планування, дозволяючи формувати стратегічні цілі та оцінювати результативність діяльності підприємства відповідно до стратегії. Оцінка здійснюється за допомогою показників ефективності в чотирьох ключових напрямках: «фінанси», «клієнти», «внутрішні бізнес-процеси» та «навчання й розвиток персоналу». [2].

Дослідження свідчать, що запропонована система показників ефективності має потенціал для поліпшення поточної діяльності підприємства та збільшення продуктивності праці на 10% без необхідності додаткових організаційних змін. Система забезпечує можливість встановлення як реалістичних цілей, так і контрольних точок для моніторингу діяльності підприємства. Тому рекомендовано застосовувати систему показників ефективності, створену на основі матричного моделювання та збалансованої системи показників [3].

Оцінка ефективності діяльності підприємств ґрунтується на застосуванні традиційних методів, таких як оцінка фінансових результатів, аналіз фінансових коефіцієнтів підприємств, факторного аналізу прибутку тощо [2]. Окрім традиційних методів, використовуються й інші сучасні підходи, такі як бенчмаркінг, SWOT-аналіз, аналіз витрат на основі діяльності (ABC), а також методи оцінки задоволеності клієнтів і управління якістю.

Бенчмаркінг визначається як процес безперервного вимірювання та порівняння методів і результатів діяльності підприємства, його підрозділів, функцій, а також виготовлених товарів і послуг з підприємствами, що обрані в якості зразків для наслідування. Мета цього процесу — накопичити інформацію, яка допоможе конкретному підприємству визначити напрямки для вдосконалення та вжити заходів для покращення роботи і підвищення конкурентоспроможності [4].

Таким чином при проведенні дослідження встановлено, що сучасні вітчизняні підприємства в Україні стикаються з численними викликами в управлінні показниками ефективності, які вимагають гнучких і адаптивних підходів. Використання традиційних методів оцінки, таких як фінансові

коефіцієнти та факторний аналіз, залишається актуальним, проте недостатнім для забезпечення комплексного аналізу діяльності підприємств. Сучасні інструменти, такі як бенчмаркінг і збалансовані системи показників, відкривають нові горизонти для підвищення ефективності бізнес-процесів і допомагають адаптуватися до динамічних умов ринку.

Однак, щоб ефективно впроваджувати нові методи управління, вітчизняним підприємствам необхідно враховувати специфіку свого ринку та організаційної культури. Рекомендується створити комплексні системи оцінки, які поєднують традиційні та сучасні підходи, а також залучати співробітників на всіх рівнях до процесу впровадження змін. Це допоможе не лише покращити процеси управління, а й сприятиме формуванню корпоративної культури, орієнтованої на безперервне вдосконалення. [5]

Таким чином ефективність управління показниками залежить не лише від вибору методів, але й від готовності підприємств до змін. Рекомендується активно інвестувати в навчання та розвиток кадрів, що допоможе підвищити їхню компетентність у застосуванні новітніх інструментів управління. Тільки за умов комплексного підходу до управління ефективністю українські підприємства зможуть підвищити свою конкурентоспроможність і забезпечити стабільний розвиток у складних економічних обставинах.

Література

1. Коваленко М.В., Фоніна Я.В., Дейнеко К.А. Особливості управління ефективністю діяльності підприємств в умовах економіки України. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 4 (103). С.120-126.
2. Norton D.P., Kaplan R.S. The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. Harvard Business Press, 2000. 409 p.
3. Ачкасова Л.М. Оцінка ефективності перевезень вантажів за допомогою збалансованої системи показників. Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць. 2017. Вип. 29. С. 100-108.

4. Васюта В. Б., Кулага М. О. Оцінка ефективності господарської діяльності підприємства та розроблення заходів щодо її підвищення. Modern Economics. 2019. № 15(2019).С. 41-48.

5. Маркова Т. Оцінка ефективності діяльності підприємства: теоретико-методичні підходи. Економіка харчової промисловості. 2019. №4. С.20-26.

Попадюк Д.О.,

*здобувачка 4-го курсу факультету адвокатури та антикорупційної
діяльності,*

Національний університет «Одеська юридична академія»

ЕФЕКТИВНІСТЬ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ МАСШТАБУВАННЯ БРЕНДУ

У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція стає все більш жорсткою, а споживачі все більш вимогливими, масштабування бренду є ключовим завданням для багатьох компаній. Одним із найефективніших інструментів для досягнення цього є контент-маркетинг. Він дозволяє не лише привернути увагу потенційних клієнтів, але й побудувати довготривалі відносини, зміцнюючи позиції бренду на ринку.

Контент-маркетинг є стратегічним підходом у сфері маркетингу, який фокусується на розробці та розповсюдженні цінного, актуального та послідовного контенту з метою залучення та утримання конкретної цільової аудиторії. Підхід дозволяє брендам позиціонувати себе як авторитетні джерела інформації, що, у свою чергу, сприяє зміцненню довіри споживачів. [3].

Масштабування бренду через контент-маркетинг передбачає не просто збільшення кількості контенту, але й його якості та релевантності. Важливо розуміти, що споживачі сьогодні шукають не просто продукти чи послуги, а рішення своїх проблем та відповіді на запитання. Бренди, які можуть надати такі рішення через якісний контент, мають значну перевагу над конкурентами.

Основою успішного контент-маркетингу досліджують цільову аудиторію. Проводять аналіз демографічних даних, поведінки споживачів, їх потреб, бажань

тощо. Аналіз дозволяє створювати контент, який взаємодіє з аудиторією на особистому рівні. Наприклад, якщо бренд займається виробництвом органічної косметики, важливо зрозуміти, чим цікавляться потенційні клієнти, можливо питаннями здоров'я, екології та натуральних інгредієнтів тощо. Створюючи контент на ці теми, бренд може залучити цільову аудиторію та встановити з нею емоційний зв'язок.

Контент повинен бути не лише цікавим, але й корисним для аудиторії. Повинен бути освітній матеріал, поради, інструкції, огляди, дослідження та багато іншого. Важливо, щоб контент відповідав на реальні запитання споживачів та допомагав вирішувати їх проблеми. Крім того, контент повинен бути унікальним та відрізнятися від того, що пропонують конкуренти. Як правило досягається шляхом надання унікального погляду на тему, використання експертних знань або представлення інформації у новому форматі.

Для ефективного масштабування бренду важливо використовувати різні формати контенту: статті, відео, подкасти, інфографіки, вебінари тощо. Кожен формат має свої переваги та дозволяє залучити різні сегменти аудиторії. Розповсюдження контенту через різні канали, такі як соціальні мережі, електронна пошта, блог компанії, партнерські сайти та SEO, збільшує його охоплення. Наприклад, оптимізація контенту під пошукові системи дозволяє залучати органічний трафік, що є більш цінним та ефективним у довгостроковій перспективі [1].

Контент-маркетинг не повинен бути одностороннім процесом. Важливо стимулювати взаємодію з аудиторією: запрошувати до обговорення, відповідати на коментарі, проводити опитування та збирати відгуки. Така взаємодія допомагає побудувати спільноту навколо бренду, що сприяє підвищенню лояльності клієнтів. Наприклад, бренди можуть організовувати онлайн-зустрічі, семінари або конкурси, залучаючи аудиторію до активної участі. Що не лише підвищує інтерес до бренду, але й створює позитивний досвід взаємодії.

Для того щоб контент-маркетинг був ефективним інструментом масштабування, необхідно постійно вимірювати результати та оптимізувати стратегію. Тому включає аналіз ключових показників ефективності (KPI), таких

як трафік, залученість аудиторії, конверсії, час перебування на сайті тощо. На основі цих даних можна визначити, який контент працює найкраще, які канали приносять найбільший результат та які аспекти потребують покращення. Постійна оптимізація дозволяє підвищувати ефективність контент-маркетингу та забезпечує стійке зростання бренду.

Контент-маркетинг не повинен існувати ізольовано. Інтеграція з іншими маркетинговими стратегіями, такими як платна реклама, PR, SMM та email-маркетинг, дозволяє створити комплексний підхід до масштабування бренду. Наприклад, використання контенту в платних рекламних кампаніях може підвищити їх ефективність, а співпраця з лідерами думок – розширити аудиторію та підвищити довіру до бренду.

Світ цифрового маркетингу постійно змінюється, з'являються нові технології, платформи та тренди. Бренди, які прагнуть масштабуватися через контент-маркетинг, повинні постійно навчатися та адаптуватися до сучасних умов. Важливо стежити за останніми тенденціями, впроваджувати нові інструменти та підходи, експериментувати з форматом та стилем контенту. Такий підхід дозволяє залишатися релевантним та підтримувати інтерес аудиторії [4].

Масштабування бренду через контент-маркетинг – це складний, але надзвичайно ефективний процес, який вимагає стратегічного підходу, глибокого розуміння аудиторії та постійного розвитку. Створення цінного та релевантного контенту, використання різних форматів та каналів, взаємодія з аудиторією та інтеграція з іншими маркетинговими інструментами дозволяють брендам не лише розширити свою присутність на ринку, але й побудувати міцні та довготривалі відносини з клієнтами [2].

У світі, де споживачі все частіше роблять вибір на користь брендів, які надають їм реальну цінність та відповідають їхнім цінностям, контент-маркетинг стає незамінним інструментом для досягнення успіху та стійкого зростання. Бренди, які інвестують у якісний контент та готові адаптуватися до змін, стають лідерами у своїй галузі та завоюовують довіру та лояльність споживачів.

Література

1. Koob, C. (2023). Consumers' Preferences for Digital Corporate Content on Company Websites: A Best–Worst Scaling Analysis. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*.
2. Liu, B., Low, J., & Kong, C. (2023). Content Marketing, Interactive Behavior, and Brand Loyalty in Brand Communities. *Financial Engineering and Risk Management*.
3. Lou, C., & Xie, Q. (2020). Something social, something entertaining? How digital content marketing augments consumer experience and brand loyalty. *International Journal of Advertising*, 40, 376 - 402.
4. Wang, R., & Chan-Olmsted, S. (2020). Content marketing strategy of branded YouTube channels. *Journal of Media Business Studies*, 17, 294 - 316.

Россол Е.О.,

*здобувачка 4 курсу факультету адвокатури та антикорупційної
діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

**РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-
ПРОЦЕСІВ**

У сучасному світі цифрові технології стали невід'ємною частиною більшості сфер діяльності, особливо в бізнесі, де впровадження інноваційних рішень сприяє підвищенню ефективності, мінімізації витрат та покращенню якості обслуговування клієнтів. Цифровізація бізнесу дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змін на ринку та зберігати конкурентоспроможність у глобальному масштабі. Актуальність цієї теми зумовлена зростаючою потребою в автоматизації процесів та забезпеченні кращого управління ресурсами для оптимізації бізнес-операцій [6].

Цифрові інструменти, такі як штучний інтелект, великі дані (Big Data), хмарні обчислення та Інтернет речей (IoT) є важливими елементами, які дозволяють компаніям приймати обґрунтовані рішення на основі аналітики.

Вони забезпечують можливість масштабування діяльності, покращують ефективність процесів та сприяють зниженню витрат. Аналітичні інструменти допомагають керівникам оцінювати поточні процеси та використовувати ресурси більш раціонально, що є важливим для мінімізації витрат та підвищення продуктивності [6].

Серед популярних рішень для оптимізації бізнес-процесів виділяються CRM- і ERP-системи, хмарні технології та цифрові платформи для комунікації. CRM-системи автоматизують взаємодію з клієнтами, покращуючи рівень обслуговування і забезпечуючи якісну комунікацію, тоді як ERP-системи інтегрують і контролюють ресурси підприємства, надаючи загальний огляд бізнесу та підвищуючи ефективність управління. Хмарні технології забезпечують гнучкість у роботі, оптимізують витрати, дозволяють безпечно зберігати й обробляти дані з доступом з будь-якого пристрою. Платформи для комунікації, такі як Slack, Microsoft Teams і Zoom, сприяють ефективній взаємодії між співробітниками, навіть при роботі на віддалених локаціях, що поліпшує організацію робочих процесів. Сучасні технології захисту даних також гарантують безпечне зберігання та передачу інформації, знижуючи ризики кіберзлочинності та забезпечуючи конфіденційність даних, що є критично важливим для роботи бізнесу в цифровому середовищі [5].

Інтеграція цифрових технологій у бізнес-процеси пропонує значні переваги, але водночас створює і суттєві виклики, що потребують комплексного підходу для успішної трансформації. Основні проблеми включають високі витрати на впровадження нових технологій, потребу в навчанні персоналу та вимоги до регулярного оновлення інфраструктури. Кожен етап цифровізації, від придбання обладнання до налаштування програмного забезпечення, тягне за собою додаткові витрати на підтримку, обслуговування й оновлення, що може створювати фінансове навантаження на компанії, особливо малий та середній бізнес [8].

Щоб зменшити ризики, компаніям рекомендується впроваджувати нові технології поетапно. Цей підхід дозволяє уникнути високих стартових витрат, ретельно оцінити ефективність кожного впровадженого рішення та поступово

адаптувати персонал до змін. Успішне управління таким процесом можливе завдяки детальному плануванню, яке включає оцінку ризиків і витрат, створення чіткої стратегії розподілу обов'язків та контрольні точки для моніторингу результатів. Крім того, використання ERP-систем дозволяє централізувати управління даними, оптимізувати обробку інформації та покращити взаємодію між відділами, що підвищує загальну ефективність управління ресурсами, полегшує планування запасів та швидке реагування на зміни ринку. [2].

Ще одним важливим інструментом є хмарні технології, які знижують витрати на фізичну інфраструктуру, забезпечують легкий доступ до даних з будь-якого пристрою та дозволяють масштабувати ресурси залежно від потреб. Хмара надає можливості для ефективної роботи віддалених команд, що стало особливо актуальним в умовах дистанційної роботи. Використання Інтернету речей сприяє підвищенню продуктивності через можливість контролю обладнання в реальному часі та оперативне реагування на несправності, що знижує витрати на ремонт та мінімізує зупинки у виробничих процесах [3].

Цифрова трансформація також підвищує потребу в посиленій кібербезпеці. Зі збільшенням використання цифрових інструментів компанії стають більш вразливими до кібератак та витоків даних, тому для збереження конфіденційності та цілісності інформації необхідно впроваджувати багаторівневий захист. Системи шифрування даних, багатофакторна автентифікація та регулярні перевірки на уразливості допомагають знизити ризики кібератак та підвищити довіру клієнтів до компанії. Інвестиції в сучасні системи захисту та постійний моніторинг є важливими складовими успішної цифровізації [7].

Розвиток і навчання персоналу також є ключовим фактором, оскільки працівникам часто бракує необхідних навичок для роботи з новими цифровими інструментами. Навчання дозволяє співробітникам глибше розуміти впроваджені технології, що знижує кількість помилок у процесах та підвищує загальну ефективність. Регулярні тренінги, освітні програми та курси, що фокусуються на актуальних технологічних змінах, допомагають працівникам

адаптуватися до цифрових нововведень та сприяють успішному прийняттю нових підходів у повсякденній роботі [4].

Сучасні цифрові інструменти, як-от штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання, дозволяють автоматизувати рутинні операції, вивільняючи час для стратегічного планування та творчих завдань. Використання ШІ для аналізу великих обсягів даних також відкриває нові можливості для прогнозування ринкових тенденцій, що дозволяє компаніям приймати більш обґрунтовані та своєчасні управлінські рішення. Автоматизація процесів не лише покращує ефективність бізнесу, але й створює можливості для інновацій та довгострокового розвитку [5].

Як висновок треба зазначити, що цифровізація бізнесу є ключовим фактором для успішного розвитку та збереження конкурентоспроможності в сучасних умовах. Впровадження цифрових технологій дозволяє компаніям не лише оптимізувати свої процеси, але й відкриває нові можливості для зростання та інновацій. Інструменти, такі як CRM- та ERP-системи, хмарні технології, штучний інтелект і великі дані, сприяють ефективному управлінню ресурсами, підвищують якість обслуговування клієнтів і дозволяють суттєво знижувати витрати. Проте цифровізація потребує значних інвестицій і грамотного підходу, який включає поетапне впровадження рішень, посилення кібербезпеки та регулярне навчання персоналу для успішної адаптації до нових технологій.

Хоча процес цифрової трансформації супроводжується певними викликами, зокрема високими початковими витратами, потребою у постійних оновленнях і складнощами із забезпеченням кібербезпеки, правильне планування та використання сучасних рішень допомагає компаніям мінімізувати ці ризики й отримати відчутні переваги від автоматизації. Поступове та стратегічне впровадження цифрових технологій здатне підвищити продуктивність, створити нові можливості для розвитку, сприяти адаптації до змін на ринку та посилити конкурентні позиції компаній у глобалізованому світі.

Література

1. Ребуха Л.З. Інноваційні технології навчання в умовах модернізації сучасної освіти. Тернопіль, 2022. URL:

http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/48105/3/монографія_Інноваційні%20технології%20навчання%20в%20умовах%20модернізації%20сучасної%20освіти.pdf

2. Євтушенко Н.М., Стеценко Д.І. Цифрова трансформація бізнесу в умовах війни в Україні: виклики та можливості. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1558>.

3. Наталія П. Принципи впровадження цифрових технологій У бізнес-процеси промислового підприємства. URL: <https://conf-keip.kpi.ua/article/view/294490>.

4. Науково-дослідницький інститут правового забезпечення інноваційного розвитку національної академії правових наук України «Цифрові трансформації України 2022: виклики та реалії». Електронне наукове видання. Харків, 2022. URL: <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/633e2e1f-4cbf-4c38-b228-b079163ad3ee/content>.

5. Національний інститут стратегічних досліджень «Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Липень 2024 року». URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-lypen-2024>.

6. Олексій В. В. Міністерство освіти і науки України. Західноукраїнський національний університет. Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій. Кафедра бізнес-аналітики та інноваційного інжинірингу «Бізнес-процеси на підприємстві: аналіз та оптимізація / Business processes of the enterprise: analysis and optimization. Тернопіль, 2022. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46449/1/ОБАзм-21%20Олексій%20В..pdf>.

7. Gupta R.K., Sahay A. Linking Technological Innovation, Technology Strategy and Organizational Factors: A Review URL: <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=69c20e378035944ffb34c922e37ab17304d7787b>.

8. Strategies for Small Business Digital Transformation 2025. URL: <https://www.infotechbrains.com/strategies-for-small-business-digital-transformation-2025/>.

Прутян А.С.,

здобувачка 4-го курсу факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,

Національний університет «Одеська юридична академія»

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ FASHION-БРЕНДИНГУ

У сучасних умовах динамічного розвитку fashion-індустрії актуалізується питання ефективного управління маркетинговою стратегією як фундаментального елементу розвитку брендів одягу. Дана проблематика потребує комплексного науково-методологічного підходу до аналізу та імплементації маркетингових інструментів.

Первинним етапом формування маркетингової стратегії є проведення сегментаційного аналізу цільової аудиторії за демографічними, соціально-економічними та психографічними параметрами. Емпіричні дослідження демонструють, що глибинний аналіз споживчих преференцій дозволяє здійснити оптимальну адаптацію продуктового портфеля відповідно до ринкових вимог.

Комплексна діагностика ринкового середовища передбачає застосування multifactorial-аналізу, що включає імплементацію методології SWOT-аналізу, використання моделі п'яти конкурентних сил М. Портера та проведення компаративного аналізу конкурентного позиціонування. Результати даного аналізу формують емпіричну базу для розробки стратегічних рішень щодо позиціонування бренду на ринку. [1]

Розробка унікальної торгової пропозиції (УТП) базується на принципах диференціації та конкурентних переваг. Методологія створення УТП ґрунтується на інтеграції результатів маркетингових досліджень та аналізу конкурентного середовища, що забезпечує оптимальне позиціонування бренду в

ринковому просторі. Формування брендової ідентичності являє собою багатовимірний процес інтеграції візуальних, вербальних та ціннісних елементів бренду. Емпіричні дослідження підтверджують кореляцію між консистентністю брендової ідентичності та рівнем лояльності споживачів. [2]

Імплементація стратегії просування передбачає використання мультиканального підходу, що включає традиційні медіа-канали, digital-маркетингові інструменти, PR-технології та соціальні медіа платформи. Сучасний інструментарій digital-маркетингу включає SEO-оптимізацію, контент-маркетинг, email-маркетинг та таргетовану рекламу, що дозволяє досягти максимальної ефективності комунікаційної стратегії.

Система оцінки ефективності маркетингової стратегії базується на квантифікованих показниках, таких як динаміка обсягів реалізації, метрики залученості аудиторії, індекси лояльності споживачів та ROI маркетингових інвестицій. Дані показники дозволяють здійснювати комплексну оцінку результативності маркетингових заходів та вносити необхідні корективи у стратегію розвитку бренду.[3]

Імплементація інноваційних технологій передбачає використання предиктивної аналітики, застосування AI-технологій, впровадження CRM-систем та автоматизацію маркетингових процесів. Інтеграція даних технологічних рішень дозволяє підвищити ефективність маркетингової стратегії та забезпечити конкурентні переваги бренду на ринку.

Таким чином результати дослідження свідчать про необхідність застосування системного підходу до управління маркетинговою стратегією у fashion-індустрії. Емпіричним шляхом доведено, що ефективність маркетингової стратегії корелює з рівнем інтеграції інноваційних технологій та методів управління. Перспективними напрямками подальших досліджень є розробка методології оцінки ефективності digital-маркетингових інструментів та вдосконалення системи предиктивної аналітики у fashion-брендингу.

Література

1. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. 15-те видання. Київ: Підручники і посібники, 2021. 592 с.

2. Гуменюк О. В. Управління брендом в Україні: теорія і практика. Харків: ВД "Фактор", 2020. 400 с.
3. Белікова Н. І. Соціальний маркетинг: теорія та практика. Київ: Кондор, 2019. 320 с.

Клименко С.Є.,

*здобувач 4 курсу факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Сучасний світ стикається з численними викликами, що ставлять під загрозу стабільність та розвиток організацій. Війна є однією з найскладніших кризових ситуацій, яка вимагає застосування ефективних стратегій антикризового управління організацією. Війна впливає на всі аспекти діяльності організацій, створюючи унікальні виклики та ризики. В таких умовах традиційні методи управління часто виявляються недостатньо ефективними. Інноваційні стратегії антикризового управління стають критично важливими для забезпечення стійкості та адаптації організацій до нових реалій [1].

Основна мета антикризового управління під час війни полягає у забезпеченні стійкості та адаптивності організацій в умовах високої невизначеності та ризиків. Важливість цього дослідження визначається актуальністю проблеми в умовах сучасних глобальних конфліктів, що ставлять під загрозу стабільність економічних систем та ефективність управління. Основні проблеми, з якими стикаються організації в період війни, включають непередбачуваність кризових ситуацій, обмеженість ресурсів, негнучкість традиційних методів управління, необхідність швидкої адаптації до змін та проблеми комунікації всередині організації та з зовнішніми стейкхолдерами.

Використання інноваційних стратегій антикризового управління підвищує стійкість організацій в умовах війни, оскільки ці стратегії дозволяють швидко адаптуватися до змінних умов і ефективно реагувати на непередбачувані ситуації. Інноваційні підходи сприяють більш швидкому відновленню

організацій після кризи завдяки впровадженню нових технологій і методів управління, що забезпечують гнучкість і ефективність дій. Ефективна комунікація та гнучкість управління є ключовими факторами успішного антикризового управління, оскільки вони дозволяють забезпечити своєчасне прийняття рішень і координацію дій між усіма учасниками процесу [2].

Дослідження показало, що інноваційні стратегії антикризового управління є ефективними інструментами для забезпечення стійкості організацій в умовах війни. Інновації дозволяють швидше адаптуватися до змінних умов, забезпечують гнучкість і ефективність управління. Застосування інноваційних підходів сприяє не лише виживанню організацій, але й їхньому розвитку в умовах криз [3].

Одним із прикладів успішного антикризового управління під час війни є діяльність української компанії "Нова Пошта". Під час війни компанія стикнулася з численними викликами, включаючи порушення логістичних ланцюгів, небезпеку для співробітників та клієнтів, а також значні економічні труднощі. Проте, завдяки ефективним антикризовим стратегіям, компанія змогла не лише продовжити свою діяльність, але й підтримати економіку країни.

Компанія "Нова Пошта" швидко адаптувала свої логістичні процеси до нових умов. Компанія розробила альтернативні маршрути доставки, що дозволило забезпечити безперервність послуг навіть у зонах конфлікту. Впровадження цифрових технологій та автоматизації процесів сприяло підвищенню ефективності та зниженню ризиків. Також, компанія активно підтримувала своїх співробітників, забезпечуючи їх безпекою та необхідними засобами захисту. Було створено спеціальні програми для евакуації працівників із небезпечних зон та забезпечення їх проживанням у безпечних регіонах. Крім того, компанія запровадила систему дистанційної роботи для тих співробітників, які могли виконувати свої обов'язки з дому. Завдяки цим заходам, "Нова Пошта" змогла не лише втримати свої позиції на ринку, але й зміцнити довіру клієнтів та партнерів.

Для подальшого удосконалення стратегій антикризового управління в Україні в умовах війни, слід звернути увагу на такі важливі аспекти:

1. Організація навчальних програм та тренінгів для персоналу з питань антикризового управління та використання сучасних технологій. Це допоможе підвищити кваліфікацію співробітників, підготувати їх до роботи в умовах кризи та забезпечити безперервність бізнесу.

2. Використання штучного інтелекту, великих даних та інших новітніх технологій для прогнозування та управління ризиками. Це дозволить підприємствам швидше адаптуватися до змінних умов та ефективніше реагувати на кризові ситуації.

3. Запровадження державних програм, які передбачають фінансову допомогу, податкові пільги та інші стимули для підприємств, що впроваджують інноваційні антикризові стратегії. Це сприятиме підтримці бізнесу під час війни та забезпеченню економічної стабільності країни.

4. Розробка та впровадження стратегій комунікації, які забезпечать прозорість та оперативність інформаційного обміну між керівництвом, співробітниками та зовнішніми стейкхолдерами. Важливо забезпечити своєчасну інформацію про кризи та план дій для їх подолання.

5. Стимулювання співпраці між різними організаціями для обміну ресурсами, знаннями та підтримкою. Це дозволить створити надійні партнерські відносини, що сприятиме зміцненню бізнесу та забезпеченню стійкості в умовах кризи.

Отже, ефективне антикризове управління в умовах війни вимагає комплексного підходу, який поєднує інноваційні технології, розвиток людського капіталу та співпрацю між державою та бізнесом. Реалізація наведених пропозицій дозволить українським організаціям не лише вижити в умовах кризи, але й знайти нові можливості для зростання та розвитку, забезпечуючи стійкість та конкурентоспроможність у складних умовах.

Література

1. Іванов І. І. Антикризове управління: теоретичні та практичні аспекти. Київ: Видавництво "Наука", 2019. 256 с.

2. Сидоренко О. М. Управління ризиками в умовах невизначеності. Львів: Видавництво "Академія", 2018. 284 с.

З. Коваленко Т. Г. Криза як можливість: інноваційні підходи до управління.
Одеса: Видавництво "Чорноморка", 2021. 220 с.

Жеребчук М. Б.,

*здобувачка 4 курсу факультету адвокатури та антикорупційної
діяльності,*

Національний університет «Одеська юридична академія»

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Український бізнес завжди функціонував у динамічному, часто непередбачуваному середовищі. Пандемія COVID-19 та повномасштабна війна значно посилили ці виклики, поставивши бізнес перед необхідністю постійної адаптації. Відсутність або низька ефективність механізмів антикризового управління в багатьох компаніях призводила до незадовільних результатів діяльності та банкрутств. Тому розробка та впровадження стійких систем управління ризиками є сьогодні одним із ключових завдань українського бізнесу, що допоможе знизити ризики впливу мінливого середовища і забезпечити вчасне виявлення та подолання кризових явищ. [3]

Під час війни український бізнес зазнав більших втрат, ніж протягом двох років пандемії. Оцінити загальний масштаб збитків і довгострокові наслідки складно, оскільки бойові дії тривають.

За даними НБУ, українська економіка втратила 50% потенційного ВВП через війну, що означає, що кожен тиждень бойових дій обходиться національній економіці більше ніж у 50 млрд грн, і це без урахування руйнувань. МВФ оцінює втрати ВВП України від російського вторгнення на рівні 35%.

Багато компаній опинилися в зонах активних бойових дій і змушені були або евакуюватися в безпечніші регіони, або припинити роботу. Навіть бізнес, що працює на відносно безпечних територіях, стикається з проблемами логістики та браком сировини.

Впровадження антикризового управління значною мірою залежить від галузевої специфіки бізнесу, оскільки різні сектори економіки зазнають різного впливу зовнішніх факторів, таких як війна. У зв'язку з цим доцільно провести аналіз того, як військові дії позначилися на кожній з основних галузей, зокрема на їх економічній діяльності, стійкості до кризових ситуацій та здатності адаптувати антикризові заходи.

Аграрні підприємства опинилися в одних із найскладніших умов через війну, оскільки їх діяльність прив'язана до конкретної території, а польові роботи неможливо відкласти. Ринок відчуває дефіцит робочої сили, пального, добрив та обігових коштів, що ускладнює роботу. [2]

ІТ-галузь виявилася найбільш стійкою до викликів війни, адже карантин підготував компанії до кризових ситуацій. Більшість учасників асоціації ІТ Ukraine (92%) мали плани дій на випадок форс-мажору. Частина ключових співробітників була релокована за кордон або в безпечні регіони України, що дозволило продовжувати роботу без суттєвих перешкод.[5]

Металургійний сектор опинився в кризі через залежність від морського експорту. Підприємства, зосереджені в південно-східній частині України, не можуть відвантажувати продукцію через заблоковані порти. Заводи, такі як "Азовсталь", ще на початку війни почали консервувати виробництво.

Найбільший оператор "Метінвест" перевів свої заводи в Маріуполі та Запоріжжі в режим гарячої або тимчасової консервації через обстріли, як і Авдіївський коксохімічний завод. Незважаючи на бойові дії, гірничо-збагачувальні комбінати працюють, і зарплата виплачується.[1]

Логістичний ринок зазнав значних втрат через блокування територій і транспортних шляхів. За перший тиждень війни обсяги доставки "Нової пошти" знизилися на 95%, і багато відділень та терміналів закрилося через обстріли. До війни компанія перевозила близько 1 млн посилок на день, але цей показник впав до 50 тис. через зміну пріоритетів клієнтів та порушення логістики.[4]

Основною проблемою є нестача людського капіталу. За даними ООН, до 15 березня з України виїхали майже 3 млн осіб, значна частина з яких – працездатного віку. Велика кількість чоловіків мобілізована, а працівники, які не

можуть релокуватися, залишають підприємства без робочих рук. 48% малих і середніх підприємств не змогли переїхати, і лише 20% частково або повністю релокувалися. Особливо гостро це питання стоїть у сфері послуг та ІТ-індустрії, де мобілізація фахівців без військового досвіду загрожує стабільності галузі. Нестача персоналу також відчутна у сферах постачання товарів першої необхідності, таких як ліки та продукти. Багато аптек зачинені через відтік фармацевтів, тому на роботу приймають студентів та інших фахівців, дотичних до медицини.

Однією з ключових рекомендацій для впровадження антикризового управління в процесі післявоєнного відновлення є аналіз впливу змін у роботі компанії на її середовище. Роботодавці повинні адаптувати свої стратегії кризового менеджменту, щоб швидше реагувати на нові виклики та максимально ефективно вирішувати проблеми з мінімальними витратами. Ті компанії, які зуміли оперативно релокуватися в безпечніші регіони після початку повномасштабної війни, змогли відновити свій бізнес на новому місці. Важливим елементом антикризового управління є залучення внутрішньо переміщених осіб до роботи, що також сприяє різноманітності у командах і дозволяє вирішувати завдання з різних перспектив. Держава надає підтримку через програму компенсації роботодавцям у розмірі 6,5 тисяч гривень за кожного ВПО, що працює, на два місяці.

Варто також залучати вразливі групи населення та розвивати інклюзивність в компанії. Для підтримки конкурентоспроможності та розвитку персоналу рекомендується створювати платформи для обміну досвідом і розвитку професійних навичок. Важливим аспектом антикризового управління є забезпечення психологічної підтримки працівників, що допоможе зберегти їхнє психічне здоров'я під час війни та після неї. Крім того, роботодавці повинні запроваджувати гнучкі робочі графіки та дистанційні форми роботи, що допоможе адаптуватися до умов, що швидко змінюються, і знизити стресові навантаження на працівників. Підтримка професійного розвитку співробітників через впровадження системи навчання та підвищення кваліфікації з використанням сучасних інноваційних технологій є також важливим напрямом.

Таким чином, розробка комплексних заходів антикризового управління для збереження та розвитку людського капіталу є критично важливою для успішного післявоєнного відновлення України. Це включає впровадження стійких систем управління ризиками, залучення внутрішньо переміщених осіб та вразливих груп населення, забезпечення психологічної підтримки, розвиток інклюзивності та створення умов для професійного розвитку співробітників. Виконання цих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств та стійкості економіки в цілому.

Література

1. Dvoskin, B. V, Manachin, I. O., Kislyakov, V. H., Shevchenko, S. A., Petrusha, V. P., & Zotov, D. S. (2023). Peculiarities of changes in sulphur content in blast furnace cast iron supplied for BOF processing. *Fundamental and applied problems of ferrous metallurgy*. URL: https://jrn.isi.gov.ua/?page_id=4431&lang=en.
2. Бойко В., Бойко Л. Продовольча безпека та ризики для аграрного виробництва під час війни в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-27>.
3. Ватченко Б. С., Шаранов, Р. С. Антикризове управління підприємством в умовах війни. № 182 (2022). С. 38-43. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5>.
4. Литюга Ю., Морожик О. Логістика як ключовий фактор функціонування підприємства у військових умовах. 2023. С. 358-361.
5. Назаренко І. Л. Стан і перспективи розвитку ІТ сфери в Україні в період війни. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 59-67.

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Сучасні технології активно змінюють сферу управління персоналом, створюючи нові можливості для підвищення ефективності праці, покращення досвіду співробітників і персоналізації взаємодії з ними. Штучний інтелект, навчальні алгоритми, працюють з великими базами даних і автоматизують практично всі завдання, – це найбільша зміна, яка відбулася в сучасному HR. Вони не лише спрощують управління, а й сприяють появі нового управління, яке стає стратегічнішим і націленим на важливі завдання, а не на рутинні [1].

Штучний інтелект і машинне навчання використовуються для підбору персоналу, аналізу продуктивності працівників, вимірювання рівня залученості та моніторингу робочого настрою. Ці технології забезпечують більш персоналізований підхід до кожного працівника, дозволяючи тим самим більш ефективно управляти. Паралельно аналітика HR дозволяє компаніям накопичувати та аналізувати великі набори даних, що стосуються управлінських рішень, які приймаються.

HRM-системи, такі як SAP SuccessFactors, Workday і BambooHR, автоматизують процеси найму, управління талантами та розвитку співробітників. Платформа SAP SuccessFactors не лише оптимізує процес найму, але й має інструменти для оцінки продуктивності працівників та планування кар'єри, що підвищує залученість співробітників [2;7]. Автоматизація HR-процесів дозволяє зменшити час, витрачений на виконання адміністративних обов'язків, на 30%, що, у свою чергу, підвищує продуктивність HR-відділів.

Окрім інших важливих аспектів, автоматизація стала одним із ключових трендів, що забезпечує оперативність та зниження витрат. Системи управління людськими ресурсами, включаючи SAP SuccessFactors та Workday, націлені на

автоматизацію відбору, найму, введення в посаду та управління робочою силою в цілому. За допомогою таких систем можна організувати процес рекрутингу, відстежувати відгуки та аналізувати їх, а також систематизувати дані співробітників для подальшої аналітики. Автоматизація дозволяє HR-відділам звільнити ресурси для роботи над стратегічними завданнями, такими як утримання талантів і розвиток корпоративної культури.

Аналітика даних у сфері управління персоналом набуває важливого значення, оскільки вона дозволяє визначати кількість необхідних працівників та їхню специфіку у роботі, тобто дозволяє визначати потреби в кадрах, вимірювати ефективність команд та ідентифікувати проблемні зони. Виведення у результатах аналітики великих даних та HR-аналітики забезпечить готовність компаній у формуванні розширених звітів та прогнозів результатів управлінських рішень. Наприклад, HR-аналітика та Big Data є ефективними інноваційними інструментами цифрового кадрового менеджменту. Їх застосування дозволяє організаціям отримувати цінні інсайти щодо ефективності персоналу, прогнозуючи потреби в кадрах та виявляючи потенційні ризики, що допомагає уникати незапланованих звільнень та забезпечує стабільність бізнесу [4].

HR-аналітика є представницею аналітики з безліччю функцій включаючи виявлення низької продуктивності або високого рівня плинності кадрів. Зібрані дані використовуються для підвищення рівня залученості співробітників, адже HR-фахівці можуть точніше аналізувати робочий клімат і робити обґрунтовані рекомендації. Важливим аспектом цих інструментів є здатність об'єктивно оцінювати не лише експертні думки, але й результативність чисельності та рівня залученості співробітників, що підвищує охоплення здорового та гнучкого робочого середовища [3;4].

Штучний інтелект (ШІ) у сфері управління персоналом суттєво змінює процеси найму та оцінки кандидатів завдяки інноваційним інструментам, таким як Harver і Pymetrics. Harver використовує гейміфіковані оцінки, що дозволяють роботодавцям швидко і точно оцінити навички кандидатів через інтерактивні тести, знижуючи вплив упереджень і підвищуючи об'єктивність відбору [5]. Pymetrics, в свою чергу, застосовує когнітивні та емоційні оцінки для аналізу

поведінкових рис кандидатів, що дозволяє створити більш точний профіль і знаходити тих, хто ідеально підходить до культурних і професійних вимог компанії. Завдяки цим ШІ-інструментам, компанії можуть покращувати якість найму та робити процес відбору більш інклюзивним і справедливим, підвищуючи ефективність HR-управління в цілому [6].

ШІ також здатний оптимізувати процес рекрутингу, скорочуючи час і витрати на пошук кандидатів. Платформи на базі ШІ, такі як IBM HR Analytics, можуть аналізувати професійні профілі, історію роботи та індивідуальні особливості кандидатів для більш точного вибору, що суттєво знижує кількість помилок у підборі.

Крім того, машинне навчання допомагає аналізувати ефективність працівників і визначати, коли їм потрібна додаткова підтримка чи навчання. Такі інструменти дозволяють HR-менеджерам своєчасно реагувати на зміни в настрої співробітників, що важливо для утримання талантів і зменшення ризику вигорання [1;4].

Пандемія COVID-19 значно прискорила впровадження цифрових інструментів для віддаленої роботи, таких як Slack, Zoom, Camaradly та Microsoft Teams. Ці платформи сприяють організації робочого процесу і взаємодії між членами команди на відстані, забезпечуючи ефективну комунікацію, швидкий доступ до даних і можливість роботи з будь-якого місця. Завдяки впровадженню даних інструментів підтримується корпоративна культура на відстані, підвищуючи рівень залученості персоналу і спрощуючи співпрацю незалежно від місця розташування співробітників [7]. Такі інструменти підвищують продуктивність і задоволеність працівників, адже дозволяють підтримувати баланс між роботою та особистим життям.

Цифрові інструменти співпраці також розширюють межі компаній, дозволяючи залучати спеціалістів з інших регіонів і країн, що сприяє інклюзивності та культурному розмаїттю в організаціях. Цифрові технології стали невід'ємною частиною корпоративної культури, зменшуючи витрати на утримання офісів і створюючи комфортні умови для працівників [3].

Можна стверджувати, що сучасні технології кардинально трансформують практики управління персоналом шляхом встановлення автоматизованих рутинних процесів на рівні компанії, покращення точності прогнозів та полегшення взаємодії між працівниками, особливо при віддаленій роботі. Автоматизація, аналіз великих даних та інтеграція штучного інтелекту створюють контекст, у якому HR-політики можуть бути переосмислені, що дозволяє HR-менеджерам виконувати ключові функції і зосереджувати більше уваги на своїх клієнтах. У той же час, разом із цими можливостями виникають нові виклики; наприклад, вимоги до навчання працівників і ризики безпеки особистих даних. Щоб ефективно впроваджувати інновації, компаніям важливо поєднувати технологічні рішення з людиноорієнтованими підходами, які підтримують корпоративну культуру та мотивацію в команді [4]. Знаходження балансу між технологіями та людським фактором дозволить створити не лише комфортні та продуктивні умови для співробітників, а й підвищити ефективність HR-управління, розвинути інклюзивне та гнучке робоче середовище, яке відповідає сучасним вимогам бізнесу.

Література

1. Використання штучного інтелекту в управлінні персоналом – https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjYlflLi8LaJAXh_QIHhaceHTMQFnoECBMQAAQ&url=https%3A%2F%2Fmp.eproc.fmm.kpi.ua%2Farticle%2Fview%2F298325%2F291091&usg=AOvVaw2XHEymfR3BOGjUdT8c3arr&opi=89978449.
2. Управління персоналом з SAP SuccessFactors – <https://www.sap.com/ukraine/products/hcm.html>.
3. HR-аналітика як ключовий інструмент системи управління персоналом сучасної організації – <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3927>.
4. HR-аналітика і big data як інструменти цифрового менеджменту людських ресурсів – <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/74/168>.
5. Gamified Behavioral Assessments: AI Recruiting & Job Matching Platform – <https://harver.com/gamified-assessments/>.

6. BCG Pymetrics Test - What It Looks Like and Traits It Measures – <https://www.myconsultingoffer.org/case-study-interview-prep/bcg-pymetrics-test/>.

7. Інструменти для створення ефективної та щасливої віддаленої команди – <https://teamdeck.io/uk/лідерство/інструменти-щаслива-віддалена-коман/>.

Голота Д. Є.,

*здобувачка 4 курсу факультету адвокатури та антикорупційної
діяльності,*

Національний університет «Одеська юридична академія»

КРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Повномасштабне вторгнення рф на територію України призвело до значних змін у споживчих пріоритетах та зниження платоспроможності населення. Коливання валютного курсу, зростання вартості кредитів, скорочення обсягів або втрата інвестицій, а також посилення конкурентного тиску суттєво вплинули на ефективність українського бізнесу, створивши складні умови для його подальшого існування. В умовах збройного конфлікту та економічної нестабільності основними факторами успіху підприємства стають оперативність ухвалення рішень та ефективна координація дій, що включає оцінку ситуації, планування, реагування та відновлення.

У світлі викликів, які постають перед бізнесом через економічну нестабільність, спричинену повномасштабним вторгненням на територію України, серед основних проблем можна виділити, недостатню підготовленість до кризових ситуацій і відсутність стратегічного планування. Розробка та реалізація комплексних стратегій для подолання кризових ситуацій набуває особливого значення та є складним процесом, який вимагає комплексного підходу.

Ключові етапи кризового менеджменту включають кілька важливих стадій, кожна з яких є необхідною для забезпечення стабільності організації під час кризи. Перший етап - запобігання кризі є проактивним процесом виявлення

потенційних загроз, таких як економічні, політичні чи фінансові ризики, і вжиття заходів для їх мінімізації. Організація проводить моніторинг зовнішніх і внутрішніх факторів, здійснює аудит, оцінку ризиків та створює резервні фонди, що дозволяє зменшити ймовірність виникнення кризи. На другому етапі реагування на кризу важливо швидко й ефективно управляти ситуацією. Завдання цього етапу - зберегти бізнес, оптимізувати витрати і переглянути стратегії. Для цього можуть бути залучені додаткові фінансові ресурси, скорочені витрати, а також налагоджена комунікація з клієнтами, постачальниками та партнерами, щоб зберегти довіру. Третім етапом є відновлення та стабілізація. На цьому етапі організація має повернутися до нормальної діяльності, відновивши фінансову стабільність та робочі процеси шляхом проведення реструктуризації бізнесу, пошуку нових інвестицій та відновлення довіри клієнтів, що дозволяє стабілізувати ситуацію і знову приступити до зростання. Після кризи важливо провести аналіз дій, що дозволить покращити внутрішні процеси і стратегії, що відбувається на четвертому етапі. Створення системи посткризового навчання дозволяє організації бути готовою до нових викликів, вдосконалюючи підходи до управління ризиками і кризовими ситуаціями.

Сукупність передових технологій та інструментів, що використовуються в антикризовому управлінні, допомагає підприємствам швидко реагувати на зміни в економічному середовищі та адаптуватися до нових умов [4]. Гнучкі стратегії управління передбачають формування механізмів для оперативного прийняття рішень, зокрема створення спеціалізованих команд або груп, які відповідатимуть за вирішення конкретних ситуацій та ухвалення рішень на основі детального аналізу інформації. Також стратегії управління орієнтовані на створення адаптивних бізнес-процесів. Це означає, що підприємство має бути готовим до швидкої зміни своїх процесів у відповідь на нові умови ринку та вимоги клієнтів [1].

Кризові ситуації можуть стати не лише викликом, але й потужним імпульсом для вдосконалення бізнес-операцій та отримання конкурентних переваг, що забезпечує стабільність і успіх організацій [3].

Для успішного розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності доцільно впровадити заходи щодо вдосконалення організаційних і виробничих систем управління. Такі заходи можуть включати моделювання чутливості фінансових показників до потенційних змін у зовнішньому середовищі, оптимізацію запасів та витрат компанії, мобілізацію внутрішніх та зовнішніх резервів підприємства [2]. Також акцент на розширенні інноваційних можливостей бізнесу дозволяє адаптуватися до швидко змінюваного середовища та знаходити нові можливості для покращення його бізнес-процесів в умовах економічної нестабільності.

Таким чином, ефективний кризовий менеджмент стає ключовим елементом, який забезпечує успішну діяльність та стійкість бізнесу в кризових умовах. Кризовий менеджмент в умовах економічної нестабільності - це не лише реакція на труднощі, а й стратегічний підхід до адаптації бізнесу до змінюваних умов. Він включає в себе аналітичні підходи, здатність швидко реагувати на виклики і застосовувати інноваційні методи для забезпечення стійкості організації навіть у найбільш складних економічних умовах.

Література

1. Будзін Д., Дейнега О. Адаптація стратегій управління бізнесом до викликів середовища господарювання. *Via economica*. 2024. (№ 4). С. 41–46. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2024-4-6>.
2. Передерій Т. Особливості діючої практики антикризового управління сталістю розвитку на підприємствах торгівлі України. Актуальні проблеми економіки. 2024. (№ 8). С. 146-158. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/08/8.24._topic_Tatiana-Perederii-146-158.pdf.
3. Шевців Л. Роль фінансових інструментів підтримки малого та середнього бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Інтернаука*. 2024. (№2). С. 93 105. URL: <https://www.internauka.com/uploads/public/17123108174336.pdf>.
4. Шепеленко С.М. Управління інтелектуальним потенціалом підприємств в умовах глобальних трансформацій: фундаментально-категоріальні аспекти. *Economics Bulletin of Dnipro University of Technology*. 2024. (№1). С. 187-196. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2024/1/EV20241_187-196.pdf.

ПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ КАМПАНІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ

У епоху швидкого розвитку цифрових технологій та зростаючої конкуренції питання управління брендом стає все більш актуальним. Сучасні споживачі, перебуваючи під впливом великої кількості інформації, стають вибагливими у своїх уподобаннях і очікуваннях. Вони прагнуть отримувати не лише якісний продукт, а й індивідуалізований підхід, який відповідає їхнім потребам та стилю життя.

Незважаючи на величезний обсяг доступних даних, багато брендів все ще стикаються з проблемою неефективної комунікації, яка не враховує індивідуальні особливості клієнтів. Це призводить до втрати потенційних споживачів та зниження рівня лояльності до бренду.

Для ефективної персоналізації маркетингових кампаній важливо спочатку провести сегментацію користувачів. Цей процес дозволяє брендам не лише глибше усвідомлювати специфіку своїх цільових аудиторій, але й розробляти стратегії, які максимально відповідають потребам різних груп споживачів. Сегментація є критично важливим етапом у формуванні індивідуалізованих пропозицій, адже вона допомагає виявити відмінності між споживачами на основі їхніх характеристик, поведінки, вподобань та потреб.

Ф. Котлер наголошує, що успіх в індивідуальному маркетингу залежить не лише від збору та аналізу даних, але й від уміння ефективно застосовувати цю інформацію для створення унікального досвіду для кожного клієнта [1].

У таблиці 1 представлено ключові компоненти стратегії сегментації клієнтів та методи оцінювання результатів.

Ключові компоненти стратегії сегментації клієнтів

Елемент стратегії	Опис	Інструменти вимірювання	Результати оцінювання
Збір даних	Збір інформації про потреби та переваги клієнтів, історію покупок, поведінкові дані	Опитування клієнтів, аналіз історії покупок, веб-аналітика	Більш точне визначення цільової аудиторії, покращення ефективності маркетингових кампаній
Аналіз даних	Використання зібраних даних для глибокого розуміння потреб клієнта і виявлення шаблонів покупок	Статистичний аналіз, машинне навчання, ВІ-системи	Глибинне розуміння поведінки клієнтів, оптимізація маркетингових стратегій
Адаптація продуктів	Модифікація існуючих продуктів або створення нових для задоволення унікальних потреб окремих клієнтів	А/В-тестування, відгуки клієнтів, дослідження ринку	Підвищення задоволеності клієнтів, збільшення продажів і лояльності
Адаптація послуг	Надання персоналізованих послуг, адаптованих під конкретні запити і потреби індивідуальних клієнтів	Відгуки клієнтів, аналіз задоволеності, сервісні оцінки	Підвищення якості обслуговування клієнтів, зміцнення відносин з клієнтами
Інтерактивність	Створення можливостей для двостороннього спілкування з клієнтами, збір відгуків і пропозицій	Аналітика соціальних мереж, відстеження зворотного зв'язку, CRM-системи	Покращення зворотного зв'язку з клієнтами, швидке реагування на їхні потреби
Постійне оновлення	Адаптація товарів і послуг відповідно до потреб клієнта.	Моніторинг ринку, аналіз трендів, системи управління знаннями	Постійне вдосконалення товарів і послуг, адаптація до змін у ринкових умовах

Джерело: [2]

В умовах зростаючої конкуренції та швидких змін у споживчих вподобаннях, інтеграція зазначених компонентів у стратегію управління брендом є критично важливою для досягнення довготривалого успіху на ринку. Сегментація не лише спрощує процес управління клієнтськими відносинами, але й стає запорукою ефективності маркетингових кампаній у сучасному динамічному середовищі.

Персоналізація пропозицій для клієнтів є надзвичайно важливою частиною успішних маркетингових стратегій, оскільки вона формує відчуття унікальності та значущості для кожного споживача [3]. Цей індивідуальний підхід не тільки покращує досвід взаємодії з брендом, але й впливає на ряд інших аспектів, які суттєво підвищують ефективність управління бізнесом.

Основні аспекти персоналізованого маркетингу та їхні переваги наведені у таблиці 2.

Таблиця 2

Основні аспекти персоналізованого маркетингу та їхні переваги

Аспект персоналізованого маркетингу	Переваги
Покращення якості обслуговування клієнтів	Створення довірливих відносин між клієнтами та брендом, що підвищує рівень задоволеності.
Залучення клієнтів	Збільшення ймовірності реакції споживачів на пропозиції, що веде до зростання конверсій і обсягів продажів.
Підвищення лояльності клієнтів	Формування більшої лояльності до бренду, що сприяє повторним покупкам і рекомендаціям новим клієнтам.
Ефективність використання портретів ЦА	Створення точніших сегментів, що дозволяє краще налаштовувати стратегії та оптимізувати рекламні кампанії.
Скорочення шляху споживача до покупки	Прискорення прийняття рішення про покупку, збільшення швидкості обробки замовлень і зменшення відмов.
Поліпшення репутації бренду	Формування позитивного іміджу компанії, що підвищує конкурентоспроможність на ринку.

Джерело: [3]

Впровадження персоналізованого маркетингу є важливим кроком для сучасних брендів, що прагнуть ефективно залучати і утримувати клієнтів у конкурентному середовищі.

У цьому контексті варто розглянути приклади таких успішних брендів, як Amazon, Netflix, Coca-Cola та Spotify. Кожна з цих компаній не лише впровадила інноваційні рішення, але й продемонструвала, як персоналізація може суттєво вплинути на залученість клієнтів і підвищення їхньої лояльності. У таблиці 3 наведено приклади їхніх кампаній.

Таблиця 3

Успішні приклади маркетингових кампаній успішних брендів

Компанія	Приклад	Результат
Amazon	Amazon використовує потужні алгоритми для аналізу даних про покупки, перегляди та уподобання своїх клієнтів. Завдяки цьому компанія може рекомендувати продукти, що відповідають інтересам кожного користувача.	Згідно з оцінками, близько 35% продажів Amazon походять від рекомендацій, що свідчить про ефективність їхньої персоналізованої стратегії.
Netflix	Netflix застосовує складні алгоритми для аналізу поведінки своїх користувачів і пропонує контент на основі їхніх вподобань. Компанія навіть адаптує обкладинки фільмів і серіалів в залежності від того, що може сподобатися конкретному користувачеві.	Персоналізовані рекомендації Netflix допомогли компанії зберегти та залучити нових підписників, що дозволило їй досягти понад 200 мільйонів активних користувачів у всьому світі.
Coca-Cola	Кампанія "Share a Coke" була спрямована на персоналізацію упаковки. Coca-Cola замінила своє традиційне лого на пляшках на найбільш поширені імена, що спонукало споживачів шукати пляшки з власними іменами або іменами друзів.	Кампанія призвела до збільшення продажів на 2% у США та значного підвищення залученості користувачів у соціальних мережах.
Spotify	Spotify пропонує персоналізовані плейлисти, такі як "Discover Weekly" і "Release Radar", які адаптуються до смаків кожного користувача на	Це не лише підвищило задоволеність користувачів, але й допомогло Spotify досягти понад 500 мільйонів активних користувачів,

	основі їхньої активності на платформі.	зокрема 220 мільйонів підписників на платний сервіс.
--	--	--

Джерело: проаналізовано автором

Успішна реалізація персоналізованого підходу не лише покращує взаємодію з клієнтами, але й позитивно впливає на репутацію бренду. Позитивний досвід споживачів формує довірчі відносини з брендом і підвищує його конкурентоспроможність.

Таким чином, персоналізація є критично важливим елементом маркетингових стратегій у сучасному бізнес-середовищі, що сприяє підвищенню ефективності кампаній, залученню нових клієнтів та утриманню існуючих.

Література

1. Попко О.В, Філатов В.В. Персоналізація в сучасному маркетингу та її вплив на лояльність клієнтів. Економіка та суспільство. (58). Вип. 58. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3266/3189>
2. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / Філіп Котлер, Гермаван Катарджая, Іван Сетьяван: пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. К.: Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с.
3. Олена Гайдак. Персоналізація в маркетингу: як покращити взаємодію бізнесу з клієнтом? URL: <http://surl.li/kfozvg>.
4. Персоналізація в маркетингу: закордонні кейси та практичні поради для eCommerce. URL: <http://surl.li/fbhwew>
5. Сегментація і персоналізація: чому цільовий маркетинг став ефективнішим за масовий. URL: <http://surl.li/zffiyg>
6. Філіп Котлер, Гарі Армстронг. Основи маркетингу. Київ: Науковий світ. 2022. 880 с.

ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ЗАДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

У сучасних умовах маркетинг виступає ключовим інструментом для досягнення конкурентоспроможності та сталого розвитку організації. Він відіграє важливу роль у розумінні потреб і бажань споживачів, адаптації до змін у ринковому середовищі, створенні цінності для клієнтів та підвищенні їх задоволеності. Маркетингові інструменти представляють собою різноманітні методи, техніки та підходи, що використовуються для аналізу, планування, реалізації та контролю маркетингових стратегій і тактик. Вони стали невід'ємною складовою управлінських процесів в організаціях, сприяючи підвищенню ефективності операцій та досягненню стратегічних цілей. [1]

Серед маркетингових інструментів виділяються класичні, такі як інструменти для аналізу 4P (продукт, ціна, місце, просування) та SWOT-аналіз (сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози), які залишаються актуальними. Водночас сучасний маркетинг включає цифрові інструменти. Зокрема, управління відносинами з клієнтами (CRM), яке забезпечує тривалі й довірливі стосунки з клієнтами, є основою для збільшення продажів компанії. CRM (Customer Relationship Management) дозволяє компанії формувати базу клієнтів, автоматизувати бізнес-процеси, відстежувати історію контактів зі споживачами та планувати наступні активності.

SEO (Search Engine Optimization) є процесом оптимізації веб-сайту для зайняття вищих позицій у результатах пошуку на таких пошукових системах, як Google. Головна мета SEO полягає у підвищенні видимості сайту для користувачів, які шукають інформацію, пов'язану з його тематикою. Основні аспекти SEO включають вибір і використання ключових слів, які потенційні клієнти можуть вводити у пошукові системи для знаходження вашого контенту.

Аналіз даних з SEO-кампаній надає керівникам цінну інформацію про поведінку користувачів, ефективність маркетингових стратегій та конкурентів. Поліпшення видимості в пошукових системах сприяє збільшенню впізнаваності бренду та залученню нових клієнтів.

SMM (маркетинг у соціальних мережах), або Social Media Marketing, є необхідною складовою маркетингової стратегії будь-якого бізнесу. Соціальні мережі допомагають підприємству залучати аудиторію, мати зворотний зв'язок, формувати репутацію бренду. Прикладами таких соціальних мереж можуть бути Instagram, TikTok, Facebook тощо.

Маркетингові інструменти здійснюють вагомий вплив на управління організацією, зокрема підвищуючи ефективність прийняття рішень. Аналітичні системи та CRM-системи надають керівництву важливі дані про споживчу поведінку, що дозволяє оперативно адаптувати продукцію та стратегії відповідно до змін ринку та потреб клієнтів. Також маркетингові інструменти сприяють оптимізації ресурсів. Цільова реклама дозволяє знижувати витрати завдяки точній ідентифікації цільової аудиторії, а аналіз витрат допомагає виявляти надлишкові витрати та оптимізувати бюджет. [2]

Крім того, ці інструменти вдосконалюють комунікацію як всередині організації, так і з зовнішніми клієнтами. Соціальні мережі забезпечують швидке отримання зворотного зв'язку від клієнтів, а CRM-системи створюють єдину базу даних, спрощуючи комунікацію між відділами. Маркетингові інструменти також сприяють підвищенню конкурентоспроможності компаній. Збір даних про потреби клієнтів дозволяє швидше впроваджувати нові рішення та адаптуватися до змінних умов. Персоналізовані пропозиції та програми лояльності збільшують цінність для споживачів і зміцнюють стосунки з ними. Важливим є також вплив на задоволеність клієнтів — персоналізація пропозицій підвищує рівень задоволеності, а програми лояльності стимулюють повторні покупки. [3]

Для розвитку використання маркетингових інструментів в Україні необхідно провести низку заходів, спрямованих на покращення якості управління організаціями та підвищення їх конкурентоспроможності. Важливим кроком є впровадження навчальних програм, які забезпечать фахівців знаннями

та навичками використання сучасних маркетингових інструментів. Це включає проведення семінарів, тренінгів і курсів підвищення кваліфікації для маркетологів, менеджерів та інших спеціалістів, що працюють у цій галузі.

Крім того, необхідно розробити та впровадити державні програми підтримки малих та середніх підприємств, які б допомагали у фінансуванні впровадження сучасних маркетингових технологій. Наприклад, можна надавати гранти або податкові пільги підприємствам, що активно впроваджують CRM-системи, SEO-стратегії або використовують SMM для підвищення своєї конкурентоспроможності. Така підтримка може бути особливо корисною для молодих стартапів, які стикаються з фінансовими обмеженнями.

Не менш важливим є створення відповідної інфраструктури, яка сприятиме розвитку маркетингових технологій. Це включає забезпечення доступу до сучасних аналітичних платформ, інструментів автоматизації та інших ресурсів, необхідних для ефективного управління маркетинговими кампаніями. Доступність таких інструментів дозволить підприємствам оперативно реагувати на зміни ринку та потреби клієнтів, а також підвищити ефективність своїх операцій.

Важливу роль відіграє також розвиток інноваційної екосистеми, яка сприятиме обміну досвідом і кращими практиками серед підприємців та маркетологів. Для цього можна організовувати галузеві конференції, форуми та виставки, де учасники зможуть ділитися своїми успіхами, викликами та знахідками в галузі маркетингу. Такі заходи сприятимуть розвитку співпраці між різними організаціями та підвищенню загального рівня професіоналізму в галузі.

Особливу увагу слід приділити розвитку інтернет-інфраструктури та доступу до високошвидкісного Інтернету, що є ключовим фактором для ефективного використання цифрових маркетингових інструментів. Інтернет-зв'язок високої якості дозволить підприємствам активно використовувати такі інструменти, як SEO, SMM та інші цифрові технології для залучення клієнтів і просування своїх продуктів та послуг.

Література

1. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
2. Іванечко Н., Борисова Т., Процишин Ю. та ін. Маркетинг: навч. посіб. / за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.
3. Федорович Р. В. та ін. Маркетинговий інструментарій управління попитом на товари і послуги / за ред. проф. Р. В. Федоровича. Тернопіль: Підручники і посібники, 2016. 244 с

Філенко А.В.,

*здобувач 4 курсу факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

ВПЛИВ ВІЙНИ НА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УКРАЇНІ

Війна в Україні створила серйозні виклики для бізнесу, змушуючи українські компанії адаптувати підходи до маркетингу та реагувати на нові обставини. Зміни у купівельній спроможності населення, проблеми з логістикою, перебої в постачанні та загальна нестабільність роблять традиційні маркетингові інструменти менш ефективними. В умовах кризи маркетинг трансформується із засобу залучення нових клієнтів у інструмент підтримки відносин з наявними споживачами та посилення репутації бренду через соціальну відповідальність.

Війна в Україні створила численні складнощі для бізнесу, впливаючи на всі аспекти його діяльності. В умовах економічної нестабільності споживачі віддають перевагу товарам першої необхідності, що призводить до зниження попиту на інші товари та послуги. За даними Українського інституту майбутнього, близько 60% українських компаній відзначили зниження купівельної спроможності населення з початку війни [1].

Військові дії часто викликають порушення транспортної інфраструктури, що ускладнює доставку товарів і сировини. Багато підприємств змушені шукати альтернативні маршрути та методи доставки, що збільшує витрати та час

обслуговування клієнтів. Дослідження також показало, що 45% компаній зазнали труднощів з логістикою та постачанням товарів. Внаслідок війни постачання товарів та сировини може бути нерегулярним або зовсім зупинитися [2]. Це призводить до збоїв у виробництві та неможливості виконання замовлень. За даними Державної служби статистики України, інфляція у 2022 році зросла на 25%, що негативно вплинуло на купівельну спроможність та поведінку споживачів [3].

В умовах війни люди переживають стрес та невизначеність, що впливає на їхню купівельну поведінку. Компаніям важливо враховувати ці аспекти у своїх маркетингових стратегіях, аби уникнути втрати репутації через недоречні рекламні меседжі.

Зі зростанням рівня безробіття та трудової міграції компаніям важко залучити та утримати кваліфікованих працівників. Це впливає на продуктивність та ефективність бізнесу.

Військові дії спричиняють соціально-політичну нестабільність, що ускладнює планування та реалізацію довгострокових бізнес-стратегій. Компанії змушені адаптуватися до нових умов, шукаючи способи зниження ризиків та забезпечення безперебійної роботи.

Зважаючи на вищезазначені проблеми, українським компаніям необхідно розробляти нові підходи управління та стратегії для подолання викликів, що виникають в умовах війни. В цьому контексті важливо визначити конкретні заходи, які дозволять ефективно адаптувати бізнес до змін і забезпечити стійкий розвиток в умовах нестабільності.

Так, компаніям слід орієнтуватися на товари першої необхідності та шукати можливості для розширення асортименту, враховуючи нові потреби споживачів.

Потрібна переорієнтація на онлайн-продажі та оптимізація ланцюгів постачання для забезпечення доставки товарів у різні регіони країни.

Необхідно запровадити ретельний підхід до формування маркетингових повідомлень, щоб уникнути негативної реакції суспільства. Підтримка армії, допомога волонтерам та ініціативи з підтримки переселенців сприятимуть зміцненню іміджу компаній.

Більш широке запровадження використання інтернет-маркетингу та соціальних мереж для інформування клієнтів про зміни в роботі, нові послуги та акції. Застосування аналітики великих даних для своєчасного коригування маркетингових стратегій відповідно до змін у поведінці споживачів.

Потрібно впровадження більшої кількості благодійних ініціатив, безкоштовних послуг для військових та підтримки волонтерів, що підвищитиме лояльність клієнтів.

З огляду на збільшення кількості кібератак в умовах війни, компаніям необхідно вдосконалювати свої системи безпеки та регулярно проводити аудит інформаційної безпеки.

Важливо забезпечити ефективний внутрішній зв'язок між співробітниками, щоб забезпечити координацію дій та швидке реагування на зміни. Впровадження систем для внутрішньої комунікації, таких як платформи для спільної роботи, може підвищити продуктивність.

Компанії повинні активно співпрацювати з державними структурами для отримання актуальної інформації про зміни в законодавстві та можливості отримання підтримки.

Впровадження інноваційних технологій та процесів допоможе підвищити ефективність роботи та створити нові можливості для розвитку бізнесу в умовах кризи.

Таким чином, війна в Україні вимагає від бізнесу швидкої адаптації до нових реалій та перегляду маркетингових стратегій. Компаніям необхідно орієнтуватися на потреби споживачів, враховувати емоційний стан населення, забезпечувати ефективність логістичних процесів і підтримувати соціально відповідальні ініціативи. Використання сучасних цифрових інструментів і аналітики дозволить швидше реагувати на зміни та підтримувати контакт з клієнтами. Етично обґрунтований та соціально орієнтований підхід до маркетингу сприятиме зміцненню репутації компаній і підвищенню їх конкурентоспроможності навіть у кризові часи.

Література

1. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf?form=MG0AV3>.
2. Тенденції в управлінні маркетинговими комунікаціями під час війни: стан справ та майбутнє українських компаній-рекламодавців. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2022/advertisers-research-2022.html?form=MG0AV3>.
3. Two new reports reveal war's impact on small businesses in Ukraine and present a number of recommendations to safeguard the sector. URL: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/two-new-reports-reveal-wars-impact-small-businesses-ukraine-and-present-number-recommendations-safeguard-sector>.

Шарова А.С.,

здобувачка 4 курсу факультету адвокатури та антикорупційної діяльності, Національний університет «Одеська юридична академія»

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УКРАЇНІ

Перехід на віддалену роботу, особливо в умовах сучасних реалій, приніс з собою низку нових викликів для управління персоналом. Відсутність прямого контакту, різні часові пояси та технічні збої ускладнюють організацію ефективної комунікації та співпраці. Крім того, контроль за ефективністю роботи співробітників стає складнішим, а мотивація до навчання та розвитку може знижуватися. Ці фактори, в свою чергу, призводять до зниження продуктивності, збільшення плинності кадрів та погіршення морального духу в колективі. Для успішного вирішення цих проблем компаніям необхідно впроваджувати інноваційні підходи до управління персоналом, зокрема, розвивати ефективні інструменти для комунікації, створювати систему мотивації та оцінки роботи віддалених співробітників, а також інвестувати в їхній професійний розвиток. [1].

Розвиток технологій дозволив об'єднати зусилля людей та запровадити роботу в глобальному масштабі. Однак, дистанційна робота породила численні питання, зокрема, щодо організації комунікації співробітників, контролю ефективності персоналу, організації роботи та професійного розвитку. В Україні це питання набуло особливої актуальності у зв'язку з повномасштабним вторгненням, яке змусило багато компаній перейти на віддалену роботу. Така потреба додатково стимулювала розвиток програмного забезпечення та масовий перехід компаній на його використання.

Серед нових рішень заслуговує уваги HRIS (Human Resource Information System), яка дозволяє зберігати все спілкування в одному місці, сприяючи усвідомленню працівниками змін у компанії та діяльності їхніх колег. Існує багато програмних рішень для управління проєктами та робочими процесами, зокрема, ProofHub, ClickTime, Hubstaff та Teamwork.

Крім того, компанії використовують програми для відстеження зайнятості співробітників у робочий час, моніторингу їх зустрічей та ресурсів, які вони відвідують. Найбільш популярними програмами є Clever Control, Kickidler, Staffcop, Staffcounter та Monitask. Ці інструменти дозволяють не тільки підвищити ефективність управління організацією, але й забезпечити професійний розвиток працівників в умовах дистанційної роботи. [5].

Для багатьох співробітників можливість працювати віддалено увесь робочий час або частину робочого тижня є надзвичайно важливою. Згідно з опитуваннями, 54% працівників, що мають віддалену роботу, та 36% з гібридним графіком готові звільнитися, якщо їх переведуть на роботу в офісі. Гібридний графік вирішує багато проблем, які виникають під час віддаленої роботи, зокрема, відчуття ізоляваності від колективу та залученості у життя компанії. Організації, які обирають гібридну модель, зберігають корпоративні цінності, утримують молодих талановитих працівників, забезпечують високий рівень мотивації та залученості серед персоналу, а також знижують витрати на утримання офісу. [3].

В Україні мільйони людей втратили робочі місця і змушені опанувати нові професії для працевлаштування. Зростання конкуренції серед шукачів змушує

постійно підвищувати кваліфікацію, аби збільшити шанси на отримання нової роботи або утримання на поточній посаді. Крім того, внаслідок пандемії ефективні працівники навчилися використовувати свій час більш продуктивно, виконуючи завдання якісно та швидко, а решту часу присвячуючи власному розвитку, родині та хобі.

Повернення до офісів виявило необхідність перегляду робочих графіків. Компанія Microsoft провела п'ятитижневий експеримент, який полягав у скороченні робочого тижня з 40 до 32 годин. Результати експерименту показали зростання продуктивності співробітників на 40%. Крім того, це позитивно вплинуло на рівень задоволення від роботи, лояльності та довгострокову утримуваність працівників, що є надзвичайно важливим для компаній.

Міжнародні корпорації, такі як Bolt, Panasonic і Kickstarter, вже впровадили чотириденний робочий тиждень. Це демонструє загальну тенденцію до пошуку нових форм організації праці, які сприяють підвищенню продуктивності та задоволеності працівників. [4].

Дефіцит талантів на ринку праці в Україні, зокрема через "витік мізків" та перехід фахівців на міжнародні ринки, змушує компанії інвестувати в розвиток та утримання персоналу. Це включає навчання та тренінги для новачків, а також підтримку мотивації ключових співробітників з метою збереження їх у колективі. За результатами досліджень, близько 75% компаній вважають, що інвестиції в професійний розвиток є критично важливими для збереження талантів у своїх організаціях [5]. Крім того, новітні технології, зокрема віртуальна реальність, починають активно використовуватись для навчання, моделювання реальних ситуацій та оцінки персоналу. Інноваційні підходи сприяють підвищенню ефективності та залученості працівників. Наприклад, використання віртуальної реальності дозволяє зменшити час, необхідний для навчання, на 30-40% порівняно з традиційними методами [2].

Для адаптації до нових умов ринку і підвищення продуктивності, українським компаніям необхідно активно інвестувати у професійний розвиток персоналу, створюючи спеціалізовані програми навчання та тренінги. Це включає не тільки початкову підготовку новачків, але й постійне підвищення

кваліфікації досвідчених працівників для збереження їхньої мотивації та ефективності. Варто також запровадити інноваційні технології, такі як віртуальна реальність, для навчання та оцінки персоналу, що сприятиме ефективнішому засвоєнню знань і навичок. Забезпечення доступу до якісної психологічної підтримки є необхідністю, яка допоможе працівникам справлятися з професійними та особистими проблемами, підвищуючи їхню загальну задоволеність та лояльність до компанії. Гібридні робочі графіки, які поєднують дистанційну роботу з офісною, сприятимуть підтримці корпоративної культури та зменшенню витрат на утримання офісів. Використання сучасних аналітичних систем і CRM-систем дозволить швидко адаптувати бізнес-процеси до змін ринку і потреб клієнтів, забезпечуючи ефективніше управління та прийняття рішень.

Підсумовуючи, для успішного розвитку та підвищення продуктивності українським компаніям необхідно впроваджувати сучасні підходи до управління персоналом. Це включає інвестування у професійний розвиток, впровадження інноваційних технологій, забезпечення психологічної підтримки, використання гібридних робочих графіків та оптимізацію робочих процесів через аналітичні системи. Такий комплексний підхід дозволить не тільки подолати сучасні виклики, але й забезпечити сталий розвиток і конкурентоспроможність бізнесу у довгостроковій перспективі.

Література

1. Армстронг М., Тейлор С. *Практика управління людськими ресурсами: Підвищення ефективності організації*. Kogan Page. 2020. № 7-8. С. 47-55
2. Василенко В.О. *Управління віддаленими командами в умовах гібридної роботи: сучасні виклики та можливості*. 2022. С. 6-22.
3. Держстат України. *Звіт про вплив віддаленої роботи на ринок праці в Україні*. Київ: Державна служба статистики України. 2023. С. 12-41.
4. Microsoft. *Індекс робочих трендів: Гібридна робота залишається*. Microsoft Research. 2021. № 2-4. С. 56-62

5. Салл, Д., Салл, К., Цвайг, Б. *Переосмислення продуктивності працівників в епоху віддаленої роботи*. MIT Sloan Management Review. 2022. С. 22-32.

Осадчук А. В.,

здобувачка 4-го курсу факультету кібербезпеки та інформаційних технологій,

Національний університет «Одеська юридична академія»

АНАЛІЗ МЕТОДІВ ЗБОРУ ДАНИХ ПРО СПОЖИВАЧІВ, ЇХНІ УПОДОБАННЯ ТА ПОВЕДІНКУ ДЛЯ ТОЧНОГО СЕГМЕНТУВАННЯ ЦІЛЬОВОЇ АУДИТОРІЇ

На сучасному ринку компаніям необхідно мати глибоке розуміння своєї цільової аудиторії. Завдяки точній сегментації компанії можуть більш ефективно адаптувати свої пропозиції, орієнтуючись на певні групи споживачів. Основою цього процесу є збір та аналіз даних про переваги, поведінку та демографічні характеристики споживачів.

Основні методи збору даних включають опитування, моніторинг, моніторинг поведінки, декомунізацію великих даних та маніпулювання даними соціальних медіа та фокус-груп.

Важливість збору даних полягає у зміні підходу до споживання. Сучасні клієнти очікують персоналізованого підходу, швидкої реакції на свої запити та пропозицій, що відповідають їхнім потребам.

Сегментація дозволяє компаніям не лише ефективніше впливати на споживчі рішення, але й будувати довгострокові відносини, засновані на лояльності та довірі. У цьому контексті збір даних є важливим інструментом для виявлення факторів, що визначають купівельні звички, та розуміння того, як економічні, соціальні та культурні тенденції впливають на поведінку споживачів.

Методи збору даних, що використовуються сьогодні, варіюються від традиційних опитувань і фокус-груп до новітніх методів аналізу великих даних і штучного інтелекту.

Розглянемо ключові методи збору даних у таблиці 1.

Таблиця 1.

Ключові методи збору даних

Ключові методи збору даних	Опис
Опитування-Опитування	Це опитування є одним з основних способів отримати прямі відповіді споживачів про їхні уподобання та потреби. Цей метод широко використовується для збору демографічних даних та вивчення задоволеності продуктом. Використовуючи інструменти опитування, такі як онлайн-платформи (Google Forms, SurveyMonkey), можемо зібрати велику кількість даних за короткий час. Однак його достовірність залежить від формулювання питання і чесності респондента.
Спостерігайте та контролюйте поведінку	Метод відстеження дозволяє отримувати дані про поведінку користувачів без їх активної участі, зокрема, за допомогою моніторингу на веб-сайті. Відстеження кількості кліків, способів переходу за посиланнями та дій на сайті може допомогти визначити моделі поведінки споживачів щодо того, як вони взаємодіють із продуктами чи послугами, але вимагає дотримання етичних стандартів конфіденційності.
Великі дані та аналітика даних	За допомогою аналітики великих даних можемо використовувати інформацію з різних джерел, насамперед із соціальних мереж, оглядів та кол-центрів, щоб отримати глибоке розуміння споживачів. Алгоритми машинного навчання допомагають створювати точні сегменти та прогнозувати поведінку споживачів у майбутньому. Наприклад, алгоритми великих баз даних можуть виявити взаємозв'язок між купівельними звичками та зовнішніми факторами, такими як сезонність та економічні зміни. декомунізація. Незважаючи на високу цінність, цей метод вимагає значних технічних та фінансових ресурсів.
Аналітика соціальних мереж	Соціальні мережі є потужним джерелом даних про переваги та інтереси споживачів. Інструменти аналітики (аналітика Facebook, аналітика Twitter) можуть допомогти

	користувачам вирішити, які продукти чи послуги слід обговорювати, підтримувати чи ділитися. Крім того, платформа дозволяє визначити лідерів думок. Це позитивно позначиться на просуванні декомунізації бренду серед аудиторії.
Фокус-групи	Фокус-групи забезпечують більш глибоке розуміння мотивації та потреб споживачів за допомогою відкритого обговорення в невеликих групах. Вони дозволяють виявити не тільки індивідуальні, а й соціальні мотиви, що спонукають купувати. Цей метод вимагає ресурсів для організації, але може визначати більш емоційні та особисті аспекти споживання, які неможливо виявити за допомогою досліджень чи спостережень

Джерело: [1, 2, 3]

Задля покращення методів збору даних, пропонується декілька важливих рішень.

По-перше, важливо використовувати багатоканальні методи збору даних. Це означає інтеграцію всіх доступних каналів взаємодії зі споживачами, включаючи соціальні мережі, веб-сайти, мобільні додатки та фізичні магазини. Такий підхід створить єдину базу даних, що охоплює всю інформацію про споживача, уможливлуючи точнішу сегментацію та ефективнішу персоналізацію пропозицій завдяки всебічному розумінню поведінки та потреб клієнтів.

Друге важливе рішення стосується використання штучного інтелекту (ШІ) в аналітиці та прогнозуванні. Використання ШІ та алгоритмів машинного навчання може допомогти виявити приховані закономірності споживчої поведінки та спрогнозувати потреби споживачів. Це дозволить краще прогнозувати майбутні тренди та адаптувати стратегії відповідно до них.

Ще однією рекомендацією є розвиток методів опитування та зворотного зв'язку. Важливо проводити опитування за допомогою інтерактивних інструментів, таких як чат-боти та мобільні опитування, які дозволяють персоналізувати питання для різних сегментів аудиторії. Це дозволить отримати більш релевантні та детальні дані для кращого розуміння потреб конкретних груп споживачів.

Найголовніше, забезпечення безпеки та прозорості збору даних є критично важливим. Необхідно дотримуватися новітніх стандартів безпеки, таких як GDPR, і інформувати споживачів про збір і використання їхніх даних. Це не лише підвищить довіру клієнтів до брендів, але й мотивуватиме їх добровільно надавати свої дані, знаючи, що інформація буде в безпеці.

Для України актуальними є наступні пропозиції з огляду на специфіку місцевого ринку:

- сприяння розвитку цифрової економіки через державні програми та ініціативи, які підтримують бізнеси у впровадженні сучасних технологій;
- розвиток освітніх програм, які готують фахівців з аналітики даних та управління інформаційними системами;
- інвестиції в інфраструктуру, зокрема в високошвидкісний інтернет, що сприятиме більш широкому доступу до цифрових технологій як для бізнесу, так і для споживачів;
- надання грантів та пільг для малих та середніх підприємств, які впроваджують інноваційні технології, що сприятиме їхньому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності.

Отже, інтеграція різних методів збору даних, від традиційних опитувань до новітніх технологій аналітики великих даних, є ключовою для точного сегментування цільової аудиторії та ефективного впливу на споживачів. Впровадження сучасних цифрових інновацій в Україні сприятиме розвитку цифрової економіки, підвищенню конкурентоспроможності національних компаній та створенню сприятливого бізнес-середовища, що відповідає найвищим стандартам безпеки та прозорості. Це допоможе українським підприємствам ефективно адаптуватися до глобальних викликів і забезпечити стійке економічне зростання.

Література

1. Галка Л., Борисенко М. Сегментація ринку: що це таке, основні ознаки, типи, поради застосування. 2024. С. 3-8. URL: <https://www.promodo.ua/blog/segmentaciya-rinku-shcho-ce-take-osnovni>.

2. Чушенко О. М., Смерічевська С. В. Цифрова економіка: сучасні світові тенденції розвитку. 2024. Вип. №5. С. 4. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/303879>.

3. Самолінська С. І. Науковий посібник. Сегментація аудиторії бренду. 2022. С. 4-7.

Дем'янова Т.І.,

*здобувачки 4 курсу факультету кібербезпеки та інформаційних
технологій,*

Національний університет «Одеська юридична академія»

ІННОВАЦІЇ В СИСТЕМАХ CRM ДЛЯ ЗБІЛЬШЕННЯ ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ

CRM-системи (Customer Relationship Management) — це програми або платформи, які допомагають компаніям управляти взаємовідносинами з клієнтами і дозволяють зберігати й аналізувати інформацію про клієнтів, взаємодії з ними, угоди та інші дані.

У сучасних умовах швидкозмінного ринку і високої конкуренції компанії зосереджують зусилля на побудові довготривалих відносин із клієнтами та підвищенні рівня їхньої задоволеності, де основною метою є полегшення комунікації з клієнтами, підвищення ефективності продажів і покращення обслуговування, що сприяє утриманню клієнтів і збільшенню прибутку компанії. [1] Саме інновації у сфері CRM стають потужним інструментом для досягнення технологічних нововведень, таких як штучний інтелект, автоматизація, аналітика великих даних, мобільність, доповнена реальність та інтеграція з соціальними медіа, дозволяють компаніям глибше розуміти потреби клієнтів, персоналізувати обслуговування та підвищувати ефективність роботи команд продажів.

Зараз у бізнес-середовищі, де швидкість обробки інформації та здатність миттєво реагувати на запити клієнтів мають вирішальне значення, використання ботів у CRM-системах може стати однією з найбільш ефективних інновацій для

покращення взаємодії з клієнтами та автоматизації процесів. Вони можуть працювати з потенційними клієнтами, ставлячи їм запитання і визначаючи, чи підходять вони для подальшого контакту менеджера з продажів, наприклад, може запитати, якими продуктами цікавиться клієнт, який у нього бюджет або до якої галузі він належить, і на основі відповідей передати інформацію кваліфікованому менеджеру для завершення угоди.

Неможливо не відмітити, що використання мобільних версій CRM у вигляді додатків для смартфонів і планшетів, може забезпечувати доступ до функцій CRM-системи з будь-якого місця, де є інтернет. Менеджери мають під рукою інформацію про попередні комунікації, статус угод, замовлення, що дозволяє краще підготуватися до зустрічей та швидше відповідати на запити клієнтів. Українська CRM-система під назвою KeyCRM, яка здобула популярність завдяки своїй орієнтованості на ринок електронної комерції та малого й середнього бізнесу, що створена спеціально для українських компаній, враховуючи локальні особливості ринку, вимоги до інтеграцій та підтримку клієнтів, з українськими Нова пошта, Укрпошта та зарубіжними службами доставки/посередниками.[2] Також важливий девайс – це те, що багато CRM дозволяють працювати офлайн із синхронізацією даних, щойно з'являється інтернет.

CRM-системи, які інтегрують відеозустрічі та персоналізовані демонстрації продуктів безпосередньо з інтерфейсу, відкривають нові можливості для компаній. Ця функція дозволяє легко організовувати відеодзвінки, планувати зустрічі та зберігати записи розмов без необхідності використовувати сторонні платформи. Наприклад, Salesforce та HubSpot CRM інтегрують Zoom або Microsoft Teams, забезпечуючи зручність і доступність відеозв'язку прямо з системи, що сприяє індивідуальному підходу до кожного клієнта та підвищує ефективність взаємодії.

CRM-системи з підтримкою розширеної реальності (AR - Augmented Reality) виступають об'єднанням в собі управління клієнтськими даними та інтерактивні технології, що дозволяють українським компаніям надавати клієнтам унікальний досвід, допомагаючи їм краще розуміти продукти чи

послуги, які зможуть за допомогою смартфона або планшета «розміщувати» віртуальні об'єкти у своєму просторі, такі як, меблі, техніку або навіть автомобілі, архітектори або дизайнери можуть показувати, як виглядатиме відремонтоване приміщення або майбутній інтер'єр, що стає особливо корисно для товарів, які важко уявити до покупки. Клієнти можуть віртуально «приміряти» товари, наприклад, Microsoft Dynamics 365, яка інтегрує AR в Dynamics 365 через інструменти Mixed Reality, такі як Dynamics 365 Remote Assist та Dynamics 365 Product Visualize, що мають функціонал дозволяючий командам обслуговування здійснювати дистанційні огляди продуктів та вирішувати технічні питання надаючи клієнтам інструкції у реальному часі.

Для підтримки та розвитку наведених та нових інновацій в Україні необхідно реалізувати кілька ключових ініціатив. Насамперед, варто створити національну платформу для інноваційного розвитку, яка буде об'єднувати урядові, освітні та бізнес-сектори. Така платформа сприятиме колаборації між різними гравцями ринку та забезпечить спільний доступ до ресурсів і знань.

Інвестування у розвиток високотехнологічних хабів та інкубаторів стартапів надасть можливість новим ідеям виростати в успішні бізнеси. Ці хаби можуть слугувати не лише місцем для розробки нових технологій, а й центром для навчання та обміну досвідом між підприємцями. Впровадження пільгових умов для інвесторів, які вкладають кошти у розвиток цифрових інновацій, також сприятиме залученню капіталу в цю галузь.

Крім того, важливо створити систему грантів для досліджень у сфері штучного інтелекту, великих даних та Інтернету речей (IoT). Це дозволить підвищити науковий потенціал країни та підтримати розвиток інноваційних технологій.

Для підвищення кваліфікації працівників необхідно запровадити програми безперервного навчання, які включають курси з цифрових технологій, управління даними та кібербезпеки. Важливо також впроваджувати сертифікаційні програми, які визнаватимуться на міжнародному рівні.

Потрібно акцентувати увагу на підтримці малого та середнього бізнесу у впровадженні цифрових рішень. Це може бути досягнуто через створення

спеціальних програм фінансової підтримки, зокрема субсидій та пільгових кредитів на придбання програмного забезпечення та обладнання для автоматизації бізнес-процесів.

Отже, інтеграція сучасних інновацій у CRM-системи та інші цифрові інструменти є критично важливою для українських компаній, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність та задовольнити потреби сучасних споживачів. Розвиток цифрових технологій в Україні сприятиме створенню інноваційного середовища, де бізнеси зможуть ефективно використовувати новітні розробки для зростання та розвитку.

Література

1. С. Похилько. А. Приходько. Ефективності бізнесу О.Волошко. CRM система як інструмент підвищення енергоефективності бізнесу. 2024. Том 8. Вип. № 3. с. 69. URL: <https://www.mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/375/265>.
2. Янчук Т. В., Боєнко О. Ю. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. Економіка та суспільство. 2023. Вип. № 37. с. 4. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-89>.

Дранков Н.О.,

здобувач 3-го курсу факультету кібербезпеки та інформаційних технологій,

Національний університет «Одеська юридична академія»

СТРАТЕГІЯ ІНВЕСТИВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні умови ведення бізнесу характеризуються стрімкими технологічними змінами та високою конкуренцією. Для того, щоб утримувати свої позиції на ринку, вітчизняним підприємствам вкрай важливо постійно інвестувати у розвиток інновацій, модернізацію виробництва та підвищення компетенцій персоналу.

Інвестування є життєво важливим для підприємств, які прагнуть підтримувати та розвивати свої конкурентні позиції. Воно дозволяє компаніям впроваджувати інновації, вкладаючи кошти у дослідження, розробку нових продуктів та технологічну модернізацію виробництва, що формує унікальність пропозиції на ринку; підвищувати ефективність, інвестуючи у вдосконалення бізнес-процесів, логістику та управлінські практики, що знижує витрати та покращує операційні показники; розвивати компетенції персоналу шляхом навчання, перепідготовки та залучення висококваліфікованих фахівців, що підвищує якість продукції/послуг та інноваційний потенціал; зміцнювати фінансову стійкість, диверсифікуючи джерела інвестицій (власні кошти, позики, державна підтримка, венчурне фінансування), що знижує ризики діяльності. Ефективне управління інвестиціями надає вітчизняним підприємствам можливість створювати стійкі конкурентні переваги та зміцнювати свої лідерські позиції на ринку.

Для того щоб інвестиції стали джерелом конкурентоспроможності, вітчизняні компанії мають розробляти та реалізовувати комплексну інвестиційну стратегію. Основними аспектами цієї стратегії є визначення інвестиційних пріоритетів, що передбачає чітке формулювання стратегічних цілей та напрямків інвестування (інновації, підвищення ефективності, розвиток персоналу тощо); оптимізація інвестиційного портфеля, яка полягає у збалансуванні проектів з різним рівнем ризику/прибутковості та своєчасному коригуванні портфеля; диверсифікація джерел фінансування, яка включає залучення коштів з різних джерел (власні, позикові, державні, венчурні) для мінімізації ризиків; управління реалізацією інвестиційних проектів, що забезпечується ефективним моніторингом, контролем строків та бюджетів, а також оцінкою ефективності; розвиток інвестиційної культури шляхом формування у персоналу компетенцій, необхідних для обґрунтування, планування та реалізації інвестицій. Комплексний підхід до формування та впровадження інвестиційної стратегії дозволяє вітчизняним підприємствам максимізувати віддачу від вкладених коштів та посилити свої конкурентні позиції.

Успішні вітчизняні компанії, що демонструють високу конкурентоспроможність, спираються на передові практики управління інвестиціями, серед яких постійний моніторинг ринку та тенденцій, що забезпечується регулярним аналізом змін у технологіях, споживчих перевагах та конкурентному середовищі для своєчасного коригування інвестиційних пріоритетів; залучення експертизи та ресурсів, яке передбачає формування міждисциплінарних проектних команд та співпрацю з науково-дослідними установами й венчурними фондами; гнучкість та адаптивність, що забезпечує готовність швидко перерозподіляти інвестиційні ресурси відповідно до мінливих потреб бізнесу; аналіз ефективності та постійне вдосконалення, яке включає ретельне оцінювання результатів реалізованих інвестиційних проектів та виявлення й усунення вузьких місць; культивування інвестиційної свідомості у персоналу, що формує розуміння важливості інвестицій для розвитку компанії та заохочення ініціатив знизу вгору. Застосування цих передових практик дозволяє вітчизняним підприємствам підвищувати ефективність управління інвестиціями та на цій основі зміцнювати свої конкурентні переваги.

Таким чином інвестування є ключовим фактором забезпечення довгострокової конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Ефективна інвестиційна стратегія, яка поєднує чітко визначені пріоритети, оптимізований інвестиційний портфель, диверсифіковані джерела фінансування та передові практики управління, дає компаніям можливість впроваджувати інновації, підвищувати операційну ефективність та розвивати компетенції персоналу.

Отже вітчизняні підприємства, які приділяють належну увагу формуванню та реалізації комплексної інвестиційної стратегії, здатні посилювати свої конкурентні позиції на ринку та забезпечувати стійкий довгостроковий розвиток бізнесу, що є запорукою їхнього успіху в сучасному динамічному середовищі.

Література

1. Седікова І.О., Палвашова Г.І., Асауленко Н.В. Інвестиційна стратегія – інструмент формування стійких конкурентних переваг підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024 рік. Том 9. № 2. С.90 – 95.

2. Зельдіна О. Поняття інвестиційно-інноваційної моделі в умовах сталого розвитку. *Економіка України* 7/2020. *Господарське право і процес* С.83-88.

3. Бойчук Р.П. Інвестиційна складова як основна компонента інноваційної моделі розвитку економіки України. URL: <https://ndipzir.org.ua/>.

Мацебрук В.Є.,

*здобувач 3-го курсу факультету кібербезпеки та інформаційних
технологій,*

Національний університет «Одеська юридична академія»

ІНВЕСТИВАННЯ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Інвестування є ключовим фактором успіху для компаній, які прагнуть утримувати та зміцнювати свої конкурентні позиції в умовах швидких технологічних змін та глобальної інноваційної конкуренції. В сучасному діловому середовищі, де продукти та технології швидко застарівають, а запити споживачів постійно зростають, суб'єкти господарювання змушені безперервно інвестувати у вдосконалення своїх продуктів і послуг, модернізацію виробничих процесів та впровадження нових підходів в управлінні, щоб залишатися конкурентоспроможними. [1]

Залучення інвестицій може здійснюватися з різних джерел. Компанії можуть використовувати власні кошти, такі як реінвестування прибутку, продаж активів, або залучати капітал шляхом випуску акцій. Позикові кошти, як-от банківські кредити, облігації та лізинг, дозволяють збільшити фінансування без втрати управління, хоча і створюють додаткові зобов'язання. Державна підтримка через субсидії, дотації та пільгове кредитування надає можливість отримати вигідні умови для фінансування інноваційних ініціатив. Крім того, венчурне фінансування, що охоплює інвестиції від бізнес-ангелів і венчурних фондів, є важливим джерелом капіталу для стартапів і компаній, що прагнуть швидкого зростання та розвитку новаторських ідей. [2]

Ефективне управління інвестиційним портфелем в умовах інноваційного розвитку вимагає глибокої диверсифікації так як розподіл інвестицій між

проектами в різних галузях, на різних стадіях інноваційного циклу, що дозволяє мінімізувати ризики і збільшити стабільність портфеля. Важливим є дотримання збалансованості між проектами з різним рівнем ризику і прибутковості, що дозволяє одночасно прагнути до високих доходів та стабільного фінансового стану компанії. Гнучкість в управлінні інвестиціями означає регулярний перегляд і адаптацію портфеля у відповідь на зміни ринкової кон'юнктури і стратегічних пріоритетів компанії. Постійний контроль, зокрема моніторинг ходу реалізації проектів та аналіз їх ефективності, є критично важливим для досягнення очікуваних результатів та коригування діяльності за потреби.

Інвестування в інноваційні проекти має свої особливості, які менеджерам слід враховувати, а саме високий рівень невизначеності, довгий горизонт окупності, технологічна складність і підвищений рівень ризику. Відповідно, ефективне управління інвестиціями в інновації вимагає застосування особливих методів оцінки ризиків, вміння прогнозувати технологічний розвиток, а також розуміння потреб ринку. Такий підхід дозволяє не лише отримати максимальну віддачу від вкладених коштів, але й підвищити стратегічну стійкість компанії.

Отже, інвестування в умовах інноваційного розвитку є одним із визначальних чинників довгострокового успіху компаній. Ефективне управління інвестиційним портфелем, уважне ставлення до специфіки інноваційних проектів і продумана диверсифікація джерел фінансування допомагають компаніям зберігати і зміцнювати свої позиції на ринку навіть в умовах динамічних змін. Для досягнення цієї мети менеджери мають приділяти особливу увагу оптимізації інвестиційної діяльності, що забезпечує стійкий інноваційний розвиток компанії та її лідерство в індустрії.

Література

1. Л.М. Бойко, В.Я. Чевганова, С.Ю. Кулакова. Інвестування інноваційного розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. № 21/2021 URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/>.
2. Забарна Е.М. Інноваційні інвестиції як забезпечення сталого розвитку регіонів України у поствоєнний період. *Економіка та суспільство* Випуск # 59 / 2024. URL: file:///C:/Users/O_S/Downloads/.

3. Грігерман, Є. (2024). Інноваційно-інвестиційний розвиток: сутність та концептуальні підходи. *Київський економічний науковий журнал*, (4), С. 54-60.

Поліщук К.В.

здобувачка 2 курсу магістратури спеціальності 073 «Менеджмент»

(освітня програма «Морська логістика»)

Одеський національний морський університет

ВИБІР МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Транспортний маркетинг - система організації та управління діяльністю транспортних підприємств, компаній і фірм, що надають транспортні послуги, ґрунтуючись на комплексному вивченні транспортного ринку та попиту на транспортну продукцію. Основною метою є створення найкращих умов для реалізації послуг на ринку [1]. Маркетинг має велике значення для успішного функціонування транспортно-логістичних підприємств, тому варто розглянути існуючі стратегії маркетингу, які дозволять компанії успішно функціонувати та конкурувати.

Відомий вчений М. Портера в своїй праці «Стратегія конкуренції» [2] виділяє три основні види загально-конкурентних стратегій:

1. Стратегія лідерства за витратами: мінімізація витрат для зниження цін. UPS і DHL автоматизують сортування й оптимізують маршрути, а XPO Logistics масштабує послуги та знижує витрати на паливо.

2. Стратегія диференціації: пропозиція унікальних і якісних послуг. FedEx забезпечує швидку доставку та точність, Maersk надає комплексні логістичні рішення, а DB Schenker адаптується до потреб спеціалізованих галузей.

3. Стратегія фокусування: робота з конкретним сегментом. TForce Logistics обслуговує e-commerce у США, Delhivery займається внутрішньою логістикою в Індії, а Nippon Express акцентує на високотехнологічних і фармацевтичних перевезеннях в Азії.

Ці стратегії дозволяють керівникам компаній зв'язувати свої цілі з конкретними конкурентними перевагами, які можуть допомогти в їх досягненні [3].

Філіп Котлер пропонує класифікувати маркетингові стратегії компаній за конкурентними позиціями та орієнтирами[4]:

1. Лідери ринку: утримують перевагу через масштаб, інновації та сервіс. Наприклад, DHL використовує дрони та електромобілі, а FedEx забезпечує швидкість, точність і широкий спектр послуг.

2. Челенджери: борються за частку ринку лідерів за рахунок низьких цін, агресивного маркетингу чи інновацій. XPO Logistics пропонує конкурентні ціни, а TNT Express раніше знижувала ціни та покращувала обслуговування, щоб змагатися з DHL.

3. Послідовники: наслідують лідерів, уникаючи ризиків. UPS адаптує стратегії FedEx, зосереджуючись на економічних міжнародних послугах.

4. Нішери: обирають вузькі ринки чи потреби. Наприклад, Delhivery спеціалізується на доставці для e-commerce в сільських регіонах Індії.

Спираючись на вищеперелічені стратегії, варто розглянути яким чином поведуть себе компанії в залежності від ринкової позиції в умовах сучасного ринку. Американський маркетинголог Артур Літл виокремлює п'ять основних типів конкурентних позицій фірм на ринку: лідируючу, сильну, сприятливу, задовільну та незадовільну[5]. Ось як компанії можуть використовувати конкурентні стратегії з урахуванням своїх ринкових позицій:

1. Компанії з лідируючою позицією на ринку інвестують у розвиток нових послуг і технологій. DHL та FedEx інвестують у технології автоматизації, дрони для доставки й екологічні ініціативи, щоб закріпити лідерство та залишатися попереду конкурентів.

2. Компанії з сильною позицією, такі як UPS розширюють свою присутність на нових ринках і укладають партнерства з регіональними компаніями, щоб зміцнити позицію в міжнародній доставці.

3. Компанії зі сприятливою позицією, як TForce Logistics (доставка останньої милі в США), можуть зосереджуватися на конкретних нішах, наприклад, на обслуговуванні e-commerce або міській доставці.

4. Компанії з задовільною позицією, наприклад, Укрпошта (Україна) та Speedee Delivery (США) — регіональні оператори, які зберігають конкурентоспроможність на локальних ринках завдяки оптимізації витрат.

5. Компанії, що перебувають у незадовільній позиції, Yellow Corporation (США) та Correos (Іспанія) — стикаються з фінансовими труднощами та тиском від приватних конкурентів, що знижує їхню ринкову позицію.

Не завжди одна обрана стратегія буде ідеально підходити. В цьому випадку пропонується поєднувати найбільш близькі за змістом стратегії з різних напрямків задля того щоб створити унікальний спосіб просування компанії який не зможуть повторити її конкуренти.

Література

1. Davis B., Ozanne J. L., Hill R. P. The Transformative Consumer Research Movement. *Journal of Public Policy & Marketing*. 2019. Vol. 35, no. 2. P. 159–169. URL: <https://doi.org/10.1509/jppm.16.063> (дата звернення: 26.10.2024).

2. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш формат, 2020. 424 с.

3. Noviyanti N., Tricahyono D. Business Ecosystem Development in Corporate Business Strategy. *Journal of Multidisciplinary Academic Business Studies*. 2024. Vol. 1, no. 4. P. 609–626. URL: <https://doi.org/10.35912/jomabs.v1i4.1908> (дата звернення: 26.10.2024).

4. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ: Науковий світ, 2022. 880 с.

5. Козловська А. М. Логістичний маркетинг. Тези доповідей V Всеукраїнської наукової конференції молодих учених та студентів «Актуальні проблеми та перспективи розвитку маркетингового управління»: 9 листопада 2019 р., м. Київ. Київ: КНУТД, 2017. – С. 212.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ В ІННОВАЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Сучасна економіка перебуває в умовах стрімкого інноваційного розвитку, що вимагає від підприємств нових підходів до управління. Інновації стають ключовим фактором конкурентоспроможності, а ефективний менеджмент — необхідною умовою для успішного впровадження нововведень. Ключ до успішного ведення бізнесу в довгостроковій перспективі полягає в його здатності адаптуватися відповідно до змін ринкових умов за допомогою механізмів управління. Такими механізмами є управлінські інновації, що мають намір підвищити стабільність, ефективність і конкурентоспроможність підприємства. [1]

В умовах інноваційного розвитку економіки можна виділити такі основні проблеми менеджменту: високий рівень невизначеності, необхідність постійного навчання та розвитку персоналу, проблеми фінансування інновацій, зміни в організаційній структурі. Високий ступінь невизначеності ускладнює процес прийняття управлінських рішень, тому менеджери повинні враховувати можливі ризики, передбачати наслідки впровадження інновацій і готуватися до непередбачуваних обставин. Швидкий розвиток технологій вимагає від працівників постійного вдосконалення та підвищення кваліфікації. Керівництво має надавати можливості для навчання та розвитку персоналу, запроваджуючи нові формати навчання, такі як онлайн-курси та вебінари.

Впровадження інновацій потребує значних фінансових витрат, що може бути проблемою для багатьох підприємств. Менеджери повинні шукати нові джерела фінансування, зокрема гранти, венчурний капітал, а також залучати інвесторів. Традиційні ієрархічні структури можуть бути неефективними, тому

керівництво має запровадити більш гнучкі та адаптивні організаційні моделі, такі як матричні або проєктні структури. [2]

Для подолання зазначених проблем потрібно використовувати комплекс заходів. Так, використання сучасних методів управління ризиками та сценарного планування дозволить підприємствам передбачати можливі сценарії розвитку подій і мінімізувати негативні наслідки. Наприклад, це може бути використано при плануванні нових інноваційних проєктів, де потрібно оцінити можливі ризики і розробити стратегії їх подолання.

Активне використання технологій дистанційного навчання сприятиме підвищенню кваліфікації персоналу в умовах швидкого розвитку технологій. Онлайн-курси та вебінари можуть бути впроваджені для постійного навчання працівників, що дозволить їм бути в курсі останніх тенденцій і нововведень у галузі.

Партнерство з освітніми установами забезпечить безперервний професійний розвиток працівників, дозволяючи їм отримувати нові знання та навички. Співпраця з університетами та іншими навчальними закладами може допомогти підприємствам забезпечити високий рівень компетентності свого персоналу.

Використання краудфандингових платформ для фінансування інноваційних проєктів може стати ефективним методом залучення необхідних коштів без значного навантаження на бюджети підприємств. Краудфандинг дозволить отримати підтримку від широкого кола інвесторів та зацікавлених осіб, що сприятиме реалізації інноваційних ідей.

Розробка системи горизонтальних зв'язків між підрозділами підприємства підвищить ефективність комунікацій та співпраці, що є критично важливим для успішної реалізації інноваційних проєктів. Наприклад, запровадження міжфункціональних команд дозволить швидше реагувати на зміни та забезпечити кращу координацію дій.

Управлінські проблеми в контексті інноваційного розвитку економіки є складними та багатограними, однак їх можна успішно подолати за допомогою ефективних механізмів вирішення. Це вимагає від менеджерів високого рівня

гнучкості, адаптивності та готовності до змін. Дотримання наведених рекомендацій допоможе українським керівникам забезпечити ефективне управління та успішну діяльність підприємств, сприятиме сталому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності їхніх бізнес структур. Впровадження сучасних методів управління, залучення новітніх технологій та розвиток кадрового потенціалу стануть ключовими факторами для досягнення стабільного та ефективного функціонування підприємств у динамічних умовах ринку.

Література

1. Мельник А., Микитюк П., Монастирський Г., Шушпанов Д., Дудкіна О., Попович Т. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. Вип. 2. С. 234-245.
2. Шкільняк М. М., Мельник А. Ф., Микитюк П. П., Дудкіна О., Овсянюк-Бердадіна О. А. Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2019. Вип. 2. С. 163-174.

Херсоненко А. О.,

*здобувачка I курсу факультету судового та міжнародного права,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

МЕНЕДЖМЕНТ ЗМІН В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

В умовах глобалізації, швидкого розвитку технологій, зміни в поведінці споживачів та посилення конкуренції сучасна економіка перебуває у стані постійних трансформацій. Інноваційна економіка є динамічним середовищем, де технологічні прориви, зміни споживчих уподобань і поява нових конкурентів відбуваються з небувалою швидкістю, що вимагає від організацій постійного адаптування. Глобалізація та інтеграція економіки роблять світ все більш взаємопов'язаним, що посилює конкуренцію і змушує компанії бути гнучкими та адаптивними до мінливих умов глобального ринку.

Актуальність менеджменту змін в умовах інноваційної економіки визначається динамікою сучасного світу, який характеризується швидким темпом розвитку. Це знаходить свій прояв у невідпинному технологічному розвитку, зміні ринкових умов та поведінки споживачів, глобалізації та підвищенні конкуренції. Основою інноваційної економіки є знання та технологічні нововведення, що зумовлює потребу організацій у безперервному впровадженні нових ідей, продуктів і управлінських підходів. Все це вимагає від бізнесу гнучкості, адаптивності та здатності оперативно приймати ефективні рішення. Ринкове середовище стає все більш конкурентним, і компанії, що не встигають адаптуватися до змін, ризикують втратити свою частку на ринку або навіть збанкрутувати. Тому можна стверджувати, що високий рівень конкуренції на сучасному ринку спонукає до активних дій: пошуку інноваційних рішень і трансформаційних стратегій, здатних забезпечити конкурентоспроможність.

Важливо зазначити, що інноваційна економіка не означає і не ототожнюється зі змінами фундаментальних бізнес-основ прибутковості, конкурентоспроможності пропозицій цінності для споживачів, ефективних бізнес-процесів та цілей для розвитку. Зміни стосуються способів досягнення цих цілей. [1]

Аналіз досвіду Південної Кореї, Японії, США, Німеччини, Швеції, Швейцарії, Сінгапуру, Фінляндії, Данії та Франції демонструє, що інституційне формування інноваційної економіки пов'язане з новими методами координації зв'язків і взаємодій. Це передбачає гармонізацію та узгодження інтересів на основі "твердих" правил, норм і високих цінностей суспільства, що, на жаль, в Україні відбувається лише фрагментарно, епізодично та вибірково. [2]

Згідно з думкою В. А. Рябцева, Д. Є. Козенкова та Т. В. Альошиної, управління змінами є критично важливим елементом сталого розвитку промислового підприємства, що дозволяє компанії реагувати на зміни в економічному середовищі та зберігати свою конкурентоспроможність. Розробка та реалізація ефективної стратегії управління змінами є вирішальним чинником успіху підприємства [4]. Водночас автори, такі як Порудєєва Т. В., Кишковська О. Л. та Скрипник К. М., зазначають, що процес управління змінами надає

організації можливість коригувати будь-які елементи своєї структури, що сприяє її ефективному функціонуванню в умовах динамічного середовища. Він охоплює дії, які мають на меті підтримку, прийняття та затвердження необхідних і узгоджених змін. [5]

Згідно з концепцією Коттера, зміни вимагають впровадження нових систем, що потребують наявності лідерства. Управління змінами трактується як управління людьми, підкреслюючи важливість лідерства в процесі управління. Це розуміння підкреслює, що управління змінами має не лише технічний, але й соціальний аспект, адже воно передбачає гнучке і мотивуюче керівництво людьми. [3]

Епоха інноваційної економіки вже трансформує провідні компанії у всіх галузях по всьому світу та змушує їх конкурувати абсолютно новими способами, використовуючи переваги широкого спектру змін. У контексті інноваційної економіки конкуренція більше проявляється через швидке формування компаній, що володіють брендами, які фокусуються на організаційній та стратегічній адаптивності. Це сприяє створенню та задоволенню потреб клієнтів, а також активізації інноваційних цінностей у економічних процесах, включаючи ланцюги попиту та постачання [6].

Організаційні зміни охоплюють як процеси, що підтримують динамічну рівновагу (тобто ті, що реалізуються в межах наявної структури), так і процеси розвитку, які можуть порушити цю рівновагу. Вони можуть стосуватися всіх підсистем і параметрів організації, включаючи продукти, технології, обладнання, розподіл праці, організаційну структуру, методи управління, управлінські процеси, а також поведінкові аспекти. Всі ці зміни тісно взаємопов'язані, і зміни в одній підсистемі можуть викликати часткові зміни в інших сферах, що вплине на організацію в цілому. [7]

Менеджмент змін в інноваційній економіці фокусується на адаптації, розвитку гнучкості та оперативній реакції на зовнішні виклики. Це включає в себе процеси планування та реалізації змін, які забезпечують конкурентоспроможність компанії на ринку. Зміни можуть бути пов'язані з оновленням продуктів, впровадженням нових технологій, оптимізацією

процесів, а також зміною організаційної структури. У контексті ефективного управління організаційними змінами особливе значення має роль керівника та команди топ-менеджерів. Їхні професійні компетенції, ініціативність, досвід у керівництві, здатність вчасно виявляти проблеми, а також зв'язки з зовнішніми партнерами та впливовими особами є критично важливими для успішного впровадження змін в організації [6].

Менеджмент змін базується на досягненні оптимального темпу перетворень, що відповідає готовності учасників до їх реалізації та здатності об'єктів адекватно сприймати ці зміни. Важливими аспектами є специфіка самої зміни та наявність ресурсів для її реалізації. Разом з тим контроль за реалізацією зміни, вчасним виконанням запланованих заходів, витратою ресурсів постає наступним компонентом, що не втратив значущості.

Резюмуючи усе вищевикладене, доходимо до думки про те, що управління змінами в умовах інноваційної економіки є одним із найважливіших факторів, що забезпечують конкурентоспроможність і стійкий розвиток організацій. В інноваційній економіці, де технологічний прогрес і зміни у споживчих потребах відбуваються надзвичайно швидко, бізнесам необхідно вміти не лише реагувати на ці зміни, а й активно їх впроваджувати. Ключову роль в управлінні змінами відіграє лідерство та підтримка персоналу. Лідери, здатні спрямовувати компанію на інноваційні рішення, створюють умови для швидкої адаптації та ефективного впровадження змін. За такого розуміння, в умовах інноваційної економіки управління змінами стає не просто бажаним, а стратегічно необхідним процесом.

Література

1. Davenport T. H., Leibold M., Voelpel S. C. Strategic Management in the Innovation Economy: strategic approaches and tools for dynamic innovation capabilities. Public cooperate publishing, Berlin, 2006, 433 p.
2. Краус Н. М. Інноваційна економіка в глобалізованому світі: інституціональний базис формування та траєкторія розвитку. Аграр Медіа Груп, Київ, 2019, 492 с.

3. Kotter J. P. Leading Change, Harvard Business School Press, Cambridge, 1992, 187 p.
4. Рябцев В. А., Козенков Д. Є., Альошина Т. В. Управління змінами як необхідний елемент розвитку промислового підприємства. Економічний вісник. 2023. № 1. С. 122 –132.
5. Порудєєва Т. В., Кишковська О. Л., Скрипник К. М. Теоретичні основи управління змінами на підприємствах. Економіка і суспільство. 2018. Випуск 19. С. 568 – 572.
6. Савченко О.Р. Управління змінами в сучасних соціально-економічних системах. Економічна теорія та історія економічної думки, 2012, С. 19-24.
7. Пріб К. А. Формування системи управління змінами на підприємстві. Бізнес та інтелектуальний капітал. 2014. С 119-126.

СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	
Павлов К.В. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ	3
Павлова О.М. УСПІШНІ ПРАКТИКИ ВІДКРИТОЇ НАУКИ ЗА УМОВ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ	5
Шостак Л.В. ФОРМУВАННЯ УСПІШНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ	8
Рассадникова С.І., Подмазко А.О. РИЗИКИ МІЖНАРОДНИХ ІНВЕСТИЦІЙ	11
Магдич Ю.О. ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ	15
Пайонк О.П. ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	18
Більо І.О, АДАПТАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ХАРЧОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО НОВИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ: РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ	20
Шумілін А.О. ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИНКУ ПРАЦІ У СІЛЬСЬКІЙ МІСЦЕВОСТІ УКРАЇНИ	21
Дивизинюк Б.М. РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ	24
Нікіфорчук М.Ю. ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ АГРАРНОГО СЕКТОРУ	26
Матвійчук С. ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ	28
Тараненко В.С. ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	32
Тригубка М.О. БІЗНЕС МОДЕЛІ МАЙБУТНЬОГО: ЯК ІННОВАЦІЇ ЗМІНЮЮТЬ ТРАДИЦІЙНІ ПІДХОДИ	34

Заставнюк Я.А. ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ	37
Македон К. В. СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ДОСТУПНОСТІ ФІНАНСУВАННЯ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ НА СУЧАСНОМУ РИНКУ	40
Кругла А.В. ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ	44
Мамула М.Р. МЕХАНІЗМ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ В УКРАЇНІ	47
Пасічник Є. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	50
Земляк А.В. ПРОБЛЕМАТИКА РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО ЗЕМЛЕРОБСТВА В КОНТЕКСТІ АГРАРНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ	53
Фуркол К.А. СТАН МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ	55
Могильна В.Б. МЕДІАЦІЯ ЯК АЛЬТЕРНАТИВА СУДОВИМ ПРОЦЕСАМ У ВИРІШЕННІ БІЗНЕС КОНФЛІКТІВ	57
Білошкурський М. М. ОКРЕМІ АСПЕКТИ БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ У СФЕРІ ДЕРЖАВНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	61
Костенко О.С. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ: ПРАВОВІ АСПЕКТИ ТА ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ	64
Бурденюк А.Р, Тельпіс В. М. ВПЛИВ ВОЄННИХ ДІЙ НА БІЗНЕС	69
Кушнір О. О. ОСОБЛИВОСТІ ЛІЦЕНЗУВАННЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	73
Фасій А.В. ОКРЕМІ ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ІНОЗЕМНОГО ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ	76
Бехало А. ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ В ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР: ПРАВОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ	79
Ткачук А.С. ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ БОРОТЬБИ З ТІНЬОВОЮ ЕКОНОМІКОЮ В УКРАЇНІ	82
Авраменко В. В. РОЛЬ АВТОМАТИЗАЦІЇ У ПОДОЛАННІ ДЕФІЦИТУ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ	84

Барладян К. Ф., Шевченко Т.Г. ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ	87
Калова В.С. БАР'ЄРИ ДЛЯ ЖІНОК У БІЗНЕСІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ	91
Рисюк А.Ю. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНТЕРНЕТ-ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ	94
Леонова В. М. ПОНЯТТЯ ТА КРИТЕРІЇ ВІДМЕЖУВАННЯ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	97
Чечельницький О.І. ЛОГІСТИКА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	101
СЕКЦІЯ 2. ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ЯК МОРСЬКОЇ ДЕРЖАВИ	
Яровий В.І. ТЕХНОЛОГІЯ БЛОКЧЕЙН У ТРАНСПОРТНІЙ ЛОГІСТИЦІ	104
Однокол А.В. ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ МОРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ	106
СЕКЦІЯ 3. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ	
Толкачова Г.В., Ревякін І.А. УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО РОЗВИТОК	110
Шостак Л.В., Камозін Д.І. ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	114
Ткачук Н.В. Кучук А.С. ЕКСПРЕС-ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА	117
Крейтор С.Ю. ФІНАНСОВІ УСТАНОВИ В ПРОЦЕСАХ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ	120
Сіянко П.В. ВІДПОВІДАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ЯК ШЛЯХ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ	123
Рогатюк В.В. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	125
Ульяницький А.О. ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД	127

Яремчук О.В. ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	131
Назаренко Л.Л. ІННОВАЦІЙНІ ЛОГІСТИЧНІ ПРОЦЕСИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	133
Пилипюк Д.Ю. ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	137
Дворник Р.В. УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ	141
Літвінов Є.С. ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	144
Овчаров А.М. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ	147
Кріжановська А.О. ПРОЄКТНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСІВ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ	150
Скакунова В.О. КОУЧИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ	153
Якименко А.С. ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРОЄКТНИХ КОМАНД	156
Комарденко В.О. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ	159
Гончаренко В. І. ДИЗАЙН-СИСТЕМА ДЛЯ СТАРТАПІВ: ОПТИМІЗАЦІЯ ВІЗУАЛЬНИХ КОДІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	162
Калашніков Е.А. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ КРІ- МЕНЕДЖМЕНТУ В ІТ-ПРОЄКТАХ	164
Камал С.Е., АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ	166
Кучерявко А.С. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ	169
Кравченко В.В. УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ	172

Блатін С. Д. РОЗВИТОК СТАРТАП ЕКОСИСТЕМИ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ	176
Москаленко Д.О. AGILE ТА SCRUM ЯК ІНСТРУМЕНТИ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	179
Руденко М. О. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ	183
Новаковська Є.В. ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВЕЛИКИХ ДАНИХ ТА МАШИННОГО НАВЧАННЯ В УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСАХ	186
Тітієвський В.О. ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В ІТ-СФЕРІ	188
Табала К.А. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ	192
Іванова І.О. ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА СТРУКТУРУ МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЯХ	194
Гринкевич А.В. МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ВПІЗНАВАНOSTІ ПІДПРИЄМСТВА	197
Олійник А.В. ФІНАНСОВИЙ КОНСАЛТИНГ В УПРАВЛІННІ РИЗИКАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	200
Савчук Ю. О. ОСОБИСТИЙ БРЕНД ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	202
Козлов О.В. ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТА МЕХАНІЗМ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ	205
Лазаренко С.В., ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПОТРЕБ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ	208
Скліфасовська С.Ю. БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ	211
Скрипник С.Ю. ІННОВАЦІЇ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ В МЕНЕДЖМЕНТІ	214
Стрижак К.О., АДАПТАЦІЯ БІЗНЕСУ ДО СУЧАСНИХ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ВИКЛИКІВ	216
Кондратенко Д. О., ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ	220

Кириченко О.С., УПРАВЛІННЯ БАГАТОЗАДАЧНІСТЮ В ІТ-КОМАНДАХ: ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ТА ЗМЕНШЕННЯ СТРЕСУ	222
Нікуліна Є.В., ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ У СФЕРІ МЕНЕДЖМЕНТУ	225
Корзун К.О. УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМ ПОТОКОМ В ОРГАНІЗАЦІЯХ	228
Бідзюра В.В. ЛОГІСТИЧНІ СТРАТЕГІЇ В МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕВЕЗЕННЯХ	231
Гаджиєв Д.Н. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	235
Топап А.Ю. СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ	237
Гаспарян Г. С. ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	239
Осипенко С.В. МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПОКАЗНИКАМИ ЕФЕКТИВНОСТІ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	242
Попадюк Д.О. ЕФЕКТИВНІСТЬ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ МАСШТАБУВАННЯ БРЕНДУ	245
Россол Е.О. РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС- ПРОЦЕСІВ	248
Прутян А.С. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ FASHION-БРЕНДИНГУ	253
Клименко С.Є. СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ	255
Жеребчук М. Б. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ	258
Каратай Т.К. ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	262
Голота Д. Є. КРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	266
Нігуренко А. С. ПЕРСОНАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ КАМПАНІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ	269

Індач Ю. О. ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ЗАДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	274
Філенко А.В. ВПЛИВ ВІЙНИ НА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УКРАЇНІ	277
Шарова А.С. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УКРАЇНІ	280
Осадчук А. В. АНАЛІЗ МЕТОДІВ ЗБОРУ ДАНИХ ПРО СПОЖИВАЧІВ, ЇХНІ УПОДОБАННЯ ТА ПОВЕДІНКУ ДЛЯ ТОЧНОГО СЕГМЕНТУВАННЯ ЦІЛЬОВОЇ АУДИТОРІЇ	284
Дем'янова Т.І. ІННОВАЦІЇ В СИСТЕМАХ CRM ДЛЯ ЗБІЛЬШЕННЯ ОБСЯГІВ ПРОДАЖІВ	288
Дранков Н.О. СТРАТЕГІЯ ІНВЕСТИВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ	291
Мацебрук В.Є. ІНВЕСТИВАННЯ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	294
Поліщук К.В. ВИБІР МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТРАНСПОРТНО- ЛОГІСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА	296
Катюжанська А.Є., СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ В ІННОВАЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ	299
Херсоненко А. О. МЕНЕДЖМЕНТ ЗМІН В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ	301

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ
РОЗВИТОК
СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ**

МАТЕРІАЛИ

ХІІІ всеукраїнської наукової конференції
студентів, аспірантів та молодих вчених

м. Одеса,

29 листопада 2024 року