

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДНУ «ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



## **МАТЕРІАЛИ**

**Всеукраїнської науково-практичної конференції  
магістрантів і молодих дослідників**

**«НАУКОВІ ПОШУКИ МОЛОДІ  
У XXI СТОЛІТТІ»**

**ІННОВАЦІЙНІ ПРІОРИТЕТИ У РОЗВИТКУ  
ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**16 листопада 2023 року**

**Біла Церква – 2023**

УДК 330.341.1:33:005

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:**

**Шуст О.А.**, д-р. екон. наук, професор  
**Варченко О.М.**, д-р. екон. наук, професор  
**Димань Т.М.**, д-р. с.-г. наук, професор  
**Паска І.М.**, д-р. екон. наук, професор  
**Зубченко В.В.**, канд. екон. наук, доцент  
**Хомяк Н.В.**, канд. екон. наук, доцент  
**Ластовська І.О.**, канд. с.-г. наук, доцент  
**Качан Л.М.**, канд. с.-г. наук, доцент  
**Куманська Ю.О.**, канд. с.-г. наук, доцент

Відповідальна за випуск – **Олешко О.Г.**, канд. с.-г. наук, доцент

**Наукові пошуки молоді у ХХІ столітті. Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту:** матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції магістрантів і молодих дослідників (Біла Церква, 16 листопада 2023 р.). – Біла Церква: БНАУ, 2023. – 194 с.

Збірник підготовлено за авторською редакцією доповідей учасників конференції без літературного редагування. Відповідальність за зміст поданих матеріалів та точність наведених даних несуть автори.

Ел. адреса: <http://science.btsau.edu.ua/taxonomy/term/34>

©БНАУ

УДК: 351/354:355.018(477)

**БАЛПЦЬКА Н.І.**, магістрантка

Науковий керівник – **АРБУЗОВА Т.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[maks.228.nata@gmail.com](mailto:maks.228.nata@gmail.com)

## **РОЛЬ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ІНКЛЮЗИВНІЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІЙ ВІДБУДОВІ УКРАЇНИ В ПОВОЄННИЙ ЧАС**

З'ясовано роль публічно-приватного партнерства в інклюзивній соціально- економічній відбудові України в повоєнний час. Обґрунтовано необхідність розробки ефективних концепцій і моделей реалізації механізму інклюзивності відновлення.

**Ключові слова:** публічно-приватне партнерство, соціально-економічна відбудова, повоєнний час, інклюзивність, інклюзивне відновлення.

Розуміння того, що таке інклюзивне відновлення, як уряд може сприяти такому процесу, що працював би справедливо для всіх (в тому числі, для маломобільних груп населення) та забезпечував якісну синергію «влада – бізнес – громада», а також роль публічно-приватного партнерства у контексті соціально-економічного підходу «відбудувати краще, ніж було» є основоположними при формуванні єдиної концепції повоєнної відбудови України. Адже відбудова зруйнованої інфраструктури, домівок та підприємств, а також суспільна інтеграція тих, хто або має певні фізичні обмеження/набув їх або ж пережив той, чи інший негативний досвід воєнних дій (моральний чи/і фізичний) є неабияким викликом. За часу війни та після її закінчення публічно-приватне партнерство можна вважати одним із найефективніших інструментів якісної синергетичної віднови країни, в тому числі в соціально-економічній сфері із забезпеченням належного рівня інклюзивності.

Обов'язковою властивістю процесу віднови України має стати іклюзивність. Яскравим прикладом такого бачення є «Концепція інклюзивної відбудови України», що була обговорена під час публічного заходу «Об'єднуємось для інклюзивної відбудови України» за ініціативи ГО «Ліга Сильних» [1]. Практичним інструментом щодо такої відбудови є новостворена платформа «Електронне відновлення», де місцеві громади, які чітко розумітимуть потреби своїх жителів, стануть лідерами за концепцією інклюзивного та безбар'єрного соціально-економічного відновлення із залученням фінансових ресурсів зі сторони бізнесу та інституційної підтримки – з державної. Дана система працюватиме на основі 4 складових елементів:

- 1) бюджету партисипації та відповідальності;
- 2) проєктів інклюзивної відбудови громад;
- 3) регіонального фонду розвитку, що діятиме на платформі «Дія» з боку держави (громади отримуватимуть кошти на «віднову» простим переказом на картку, що є досить зручним та доволі спрощеним і прозорим);
- 4) платформи для спілкування та обміну досвідом між громадами, локальною владою, бізнесом тощо [2].

Інклюзивність у соціально-економічній відбудові ґрунтується на тому, що враховуватиме потреби територіальних громад та включатиме системний і комплексний підхід, базований на принципах «рівний – рівному» на засадах децентралізації й співпраці тріади «бізнес – влада – громада». Гарним кейсом цього стала віднедавна розроблена

концепція «інклюзивної віднови на основі залучення публічно-приватного партнерства» – так звана «модель CLIR» («Community – Led Inclusive Recovery»), в фундамент якої покладені відповідні принципи (табл. 1).

Таблиця 1 – Складові моделі «CLIR» щодо інклюзивної віднови на основі залучення публічно-приватного партнерства [2]

Складова	Трактування
Усвідомлення та розуміння всіма сторонами	в тому числі бізнесом та громадами на рівні з державою всієї відповідальності та важливості даного процесу та їх взаємовключеність й спроможність залучення;
Децентралізація	максимальна передача ресурсів та повноважень на місця, аби самі громади та місцевий бізнес, розуміючи власні потреби, активно діяли, розпоряджались ресурсами, співпрацюючи з державою;
Інклюзія	врахування в процесі віднови інтересів всіх сторін та тих осіб чи груп осіб, що мають певні фізичні обмеження або ж є маломобільними;
Зелене відновлення	активне включення у процес відновлення питань екологічної свідомості як усіх стейкхолдерів, так і їх проєктів, що будуть реалізовані;
Соціальний та економічний розвиток	врахування соціально-економічних чинників при формуванні програм та стратегій відновлення, в тому числі, й тих, що стосуються благополуччя людей, їх потреб, інтересів, чинників економічного зростання тощо (а також активне включення інтересів осіб з ОФМ та створення умов щодо ефективної інтеграції та адаптації для них);
Відбудова «під керівництвом» громади	громада, як така, що ефективно діє на місці і розуміє потреби та проблеми, «болі» мешканців (децентралізація дискретних повноважень);
Врахування потреб майбутніх поколінь	концепція «сталого інклюзивного відновлення» як компоненту соціально-економічного й екологічного відновлення із залученням відповідних стейкхолдерів – бізнесу, влади та громади.

Важливим технічним моментом інклюзивної відбудови, крім соціально-економічної сфери, є комплексне просторове планування громад, міст та країни в цілому, адже більшість з його компонентів є застарілими та неактуальними, а, отже, такими, що не враховують потреби як звичайних людей, так і тих, хто має обмежені фізичні можливості (ОФМ) та потребує додаткової інклюзії у даному аспекті. Статистичні дані свідчать, що станом на липень 2023 року в Україні вже налічувалося близько 2,7 млн. людей, що мають певні ОФМ а, отже, потребують інклюзивного включення, мобільної соціально-економічної інтеграції в життя громади, країни тощо [3].

Ефективним інструментом задля забезпечення поствоєнної соціально-економічної віднови країни на засадах інклюзивності є формування потужного потенціалу публічно-приватного партнерства із застосуванням відповідних проєктів, заходів, засобів реконструкції та будівництва мобільних і доступних для кожного об'єктів інфраструктури тощо. Відбудова має зачіпати всі сфери та охоплювати всю територію України, адже її мета – створити умови для комфортного життя всіх членів суспільства, стати аргументом для повернення громадян із-за кордону, зокрема, на звільнені території. Особливо це стосується тих, хто потребує додаткових умов щодо якісної суспільної інтеграції. Основні напрями інклюзивної відбудови декларують публічне поле, практичну реалізацію, законодавчу підтримку, системні зміни (табл. 2) [3].

Таблиця 2 – Основні напрями досягнення інклюзивного відновлення України [3]

Напрямок	Трактування напрямку досягнення інклюзивного відновлення України
Публічне поле	популяризація спільного бачення і питань універсального дизайну, інклюзії серед громадян України, представлення теми прав осіб з інвалідністю, проведення дослідження сприйняття інвалідності тощо;
Практична реалізація	розробка методик моніторингу та підготовка алгоритму впливу, навчання працівників ОМС, експертів з доступності тощо;
Законодавче поле	зупинення законопроектів, які перешкоджають дотримання доступності, напрацювання одного підходу у різних ДБНах та інших нормативних актах, які висувають вимоги до безбар'єрності тощо;
Системні зміни	створення інституту консультантів на місцях з питань прав осіб з інвалідністю, збільшення кількості соціальних працівників з хорошою оплатою праці, створення/розвиток у громадах соціальних послуг тощо.

Отже, соціально-економічна відбудова України в повоєнний час має базуватись на принципі: «доступність потрібна всім, бар'єри не потрібні нікому» – враховувати інтереси всіх громадян, забезпечуючи тим самим рівність та можливість прав та розвитку для кожного. Така реалізація буде ефективно та спроможно імплементована за допомогою ретельно розроблених і впроваджених концепцій і моделей інклюзивності із залученням інструментарію публічно-приватного партнерства в довгостроковій перспективі.

#### Список використаних джерел

1. Спільна заява щодо важливості забезпечення інклюзивної відбудови. *Ліга Сильних*. URL: <https://ls.org.ua/zayavy/spilna-zayava-shhodo-vazhlyvosti-zabezpechennya-inklyuzyvnoyi-vidbudovy/> (дата звернення: 15.10.2023 р.)
2. Стале Інклюзивне Відновлення: Розвиток спроможності громад для задоволення місцевих потреб. *Проект Уряду Канади «Супровід урядових реформ в Україні» (SURGe)*. URL: [https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=d-zzaZx0Tv0&ab\\_channel=SURGeUkraine](https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=d-zzaZx0Tv0&ab_channel=SURGeUkraine) (дата звернення: 25.10.2023 р.)
3. Об'єднуємося для інклюзивної відбудови України : *Захід-мережування. Ліга Сильних*. URL: [https://ls.org.ua/novyny/inklyuzivna-vidbudova-klyuchovi-princzipi-ta-pershi-kroki/?fbclid=IwAR2krRww9ZZWF4xaniC\\_2cwkcubhfBja8k4JLH8KccNNG52QgozAFTtxee8](https://ls.org.ua/novyny/inklyuzivna-vidbudova-klyuchovi-princzipi-ta-pershi-kroki/?fbclid=IwAR2krRww9ZZWF4xaniC_2cwkcubhfBja8k4JLH8KccNNG52QgozAFTtxee8) (дата звернення: 29.10.2023 р.)

УДК 355.40:321:005.332.5

**БАЛАШОВА І.П.**, магістрантка

Науковий керівник – **СОКОЛЬСЬКА Т.В.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[balashova2722119@ukr.net](mailto:balashova2722119@ukr.net)

## ОСОБЛИВОСТІ ДОСТУПУ ДО ІНФОРМАЦІЇ І МЕЖІ ПРОЗОРОСТІ ВЛАДИ В УМОВАХ ДІЇ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

З початком повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію України 24 лютого 2022 року та запровадженням воєнного стану, сфера доступу до публічного інформування зазнала суттєвих змін. Воєнна ситуація поставила під сумнів традиційні норми функціонування держави та обмежила здатність громадян отримувати об'єктивну інформацію. Хоча у Законі України «Про правовий режим воєнного стану» прямих згадок про обмеження доступу до публічної інформації, у тому числі у формі відкритих даних, немає.

**Ключові слова:** публічна інформація, доступ до інформації, воєнний стан, права громадян.

Право на доступ до інформації – одне з основоположних прав людини. Прозорість, гласність та підзвітність влади неможливо реалізувати без дієвого механізму доступу до публічної інформації. У тому числі, у формі відкритих даних. Законодавство у сфері доступу до публічної інформації в Україні почало позитивно змінюватися після Революції Гідності, адже однією з вимог громадськості була повна відкритість влади.

Базові права доступу громадян до інформації регулюються Конституцією України та низкою законодавчих та підзаконних актів. Основними є закони України «Про інформацію» та «Про доступ до публічної інформації», мета якого, зокрема, - забезпечення прозорості та відкритості суб'єктів владних повноважень і створення механізмів реалізації права кожного на доступ до публічної інформації. Закон ухвалено у 2011 році і він продовжує діяти в період воєнного стану. Стаття 10 цього закону розкриває суть поняття «публічна інформація у формі відкритих даних» - це публічна інформація у форматі, що дозволяє її автоматизоване оброблення електронними засобами, вільний та безоплатний доступ до неї, а також її подальше використання. Розпорядники інформації зобов'язані надавати публічну інформацію у формі відкритих даних на запит, оприлюднювати і регулярно оновлювати її на єдиному державному веб-порталі відкритих даних та на своїх веб-сайтах. Проте, в умовах воєнного стану, який введено в дію Указом Президента України від 24 лютого 2022 р. № 64 «Про введення воєнного стану в Україні», через загрозу інтересам національної безпеки багато державних сервісів, що містять відкриті дані, призупинили роботу або працюють з обмеженнями.

У березні 2022 року уряд прийняв Постанову КМУ №263, згідно з якою «на період дії воєнного стану міністерства, інші центральні та місцеві органи виконавчої влади можуть (в тому числі) зупиняти, обмежувати роботу інформаційних, інформаційно – комунікаційних та електронних комунікаційних систем, а також публічних електронних реєстрів»[6]. Іншими постановами уряд обмежив публікацію даних у сфері закупівель, доступ до земельного кадастру, реєстрів і сервісів Міністерства юстиції та інших інформаційних систем.

У процесі дослідження встановлено, що у травні 2022 року у Закон України «Про правовий режим воєнного стану» внесли зміни, після яких у період дії воєнного стану на акти органів місцевого самоврядування, військово – цивільних адміністрацій та військових адміністрацій, а також їхніх посадових осіб не поширюються вимоги пункту 3 частини першої (у частині оприлюднення проєктів актів), частини четвертої статті 15 Закону України «Про доступ до публічної інформації».

Ситуацію щодо того, як законодавчо обмежує режим воєнного стану право на доступ, дослідили експертки з питань доступу до публічної інформації Христина Буртник та Тетяна Олексюк в аналітичному звіті «Доступ до публічної інформації та виклики для судової влади в умовах війни». Їхній висновок такий: «жодних нових обмежень, пов'язаних із дією правового режиму воєнного стану, чи змін щодо регулювання відносин щодо надання інформації на запити, законодавство не містить»[2,с.20]. Продовжує цю думку Олександр Слобожан, виконавчий директор Асоціації міст України. Він зазначає, що «сам правовий режим воєнного стану не є підставою для згортання усіх напрацювань відкритого врядування... Прозорість, відкритість, підзвітність, а також застосування технологій та інновацій – фундаментальні принципи, які роблять життя суспільства комфортнішим...»[7,с.5]. Ці експертні думки дають нам підстави стверджувати, що Закон України «Про правовий режим воєнного стану» не передбачає прямої можливості встановлювати будь – які заборони чи обмеження щодо розгляду запитів на інформацію.

Ми погоджуємося з тим, що в умовах війни влада обмежила доступ до інформації з підстав безпеки та внутрішньополітичних обставин. Водночас, на вимогу громадськості змушена шукати баланс між прозорістю та безпекою. У секретаріаті Уповноваженого ВРУ з інформаційних прав теж наголошували, що потреба людини у відкритих даних суттєво зросла після повномасштабного вторгнення, і ситуація з відкритими даними була кричуща, «адже органи державної влади безпідставно прикриваються умовами воєнного стану та не інформують про свою діяльність»[4].

Під час дослідження з'ясувалося, що упродовж липня - серпня 2022 року Міністерство цифрової трансформації проводило громадські слухання стосовно формування вичерпного переліку наборів даних, які підлягають опублікуванню, та даних, публікація яких під час воєнного стану не здійснюється. Результати слухань наразі невідомі, проте низка громадських організацій виступили проти такої ініціативи. Зокрема, «Рух чесно» виступив проти обмеження доступу до важливих суспільно значимих даних. Через півроку після повномасштабного вторгнення Росії в Україну громадськість голосно заявила про важливість відкриття реєстрів і та поновлення доступу до публічної інформації. Майже 60 представників громадського сектору у своїй спільній публічній заяві піддали критиці той факт, що низка державних інституцій приховали частину публічної інформації, зокрема у формі відкритих даних про свою роботу, закрили держреєстри та призупинили інформування про свою роботу. «Закритість держреєстрів та відсутність доступу до суспільно важливих даних призводить до корупції, відсутності підзвітності та відповідальності й, що найголовніше, — до втрати довіри до ключових державних інституцій», - йшлося у заяві[5]. Під час дослідження з'ясувалося, що на вимогу міжнародних партнерів та під тиском громадськості 12 жовтня 2023 року набрав чинності Закон України № 3384-ІХ, яким відновлено декларування. НАЗК відкрив публічний доступ до Реєстру 10 грудня 2023 року з урахуванням безпекових заходів.

Отже, ми робимо висновок, що через воєнний стан доступ до багатьох реєстрів був тимчасово обмежений, оскільки деякі дані, які у мирний час використовуються для боротьби з корупцією, розвитку економіки та побудови демократичного суспільства, потенційно можуть бути використані Російською Федерацією проти України. Однак, не в усіх випадках обмеження доступу до інформації було легітимним. Тому, одним із основних завдань суспільства після завершення війни залишається контроль за прозорістю рішень, ухвалених державою за цей період, та перевірка наявності фактичного доступу до інформації у реєстрах, зокрема, тих, які становлять суспільний інтерес.

#### Список використаних джерел

1. Бабинська Н. Публічна інформація у формі відкритих даних в умовах воєнного стану: специфіка, парадокси, поради. Центр демократії та верховенства права: веб-сайт. URL: <https://cedem.org.ua/analytics/vidkryti-dani-voyenyi-stan/> (дата звернення: 08.11.2023).
2. Буртник Х. Доступ до публічної інформації та виклики для судової влади в умовах війни. URL: <https://drive.google.com/file/d/1IJxcaMh36n-fyExi9ouE37-Ulf-tlRBo/view> (дата звернення: 03.11.2023).
3. Ващук – Огданська О. Обмеження доступу до публічної інформації під час війни: про що говорить судова практика? Центр демократії та верховенства права: веб-сайт. URL: <https://cedem.org.ua/analytics/dostupu-sudova-praktyka/> (дата звернення: 08.11.2023).
4. Саліженко О. Війна і відкриті дані: де межа між небезпекою та підзвітністю? Чесно: веб-сайт. URL: <https://www.chesno.org/post/5362/> (дата звернення: 08.11.2023).
5. Громадськість вимагає відкрити реєстри та поновити доступ до публічної інформації. Заява. Чесно: веб-сайт. URL: <https://www.chesno.org/post/5533/> (дата звернення: 02.11.2023).

6. Деякі питання забезпечення функціонування інформаційно-комунікаційних систем, електронних комунікаційних систем, публічних електронних реєстрів в умовах воєнного стану . Постанова. Верховна Рада України: веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/263-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 08.11.2023)

7. Доступ до публічної інформації. Відкриті дані. Відкриті громадські простори. [методичні рекомендації] 2023. С. 46. Децентралізація: веб-сайт. (дата звернення: 03.11.2023). URL: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/854/vidkryte\\_vryaduvannya\\_2023\\_a.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/854/vidkryte_vryaduvannya_2023_a.pdf)

8. Про практику застосування адміністративними судами законодавства про доступ до публічної інформації. Пленум Вищого адміністративного суду України. Постанова. URL: [https://cedem.org.ua/wp-content/uploads/2016/10/Postanova\\_Plenumu\\_29\\_09\\_2016\\_N10\\_dostup\\_do\\_publichnoi\\_informacii-1.pdf](https://cedem.org.ua/wp-content/uploads/2016/10/Postanova_Plenumu_29_09_2016_N10_dostup_do_publichnoi_informacii-1.pdf) (дата звернення: 03.11.2023)

**УДК: 342:52**

**БАЛІЦЬКА Н.І.**, магістрантка

Науковий керівник – **ПАНАСЮК В.І.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[maks.228.nata@gmail.com](mailto:maks.228.nata@gmail.com)

## **ГЕНДЕРНІ КВОТИ ЯК ШЛЯХ ДО ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В ПУБЛІЧНІЙ ПОЛІТИЦІ**

Проаналізовано концепцію гендерних квот, практичний експурс їх впровадження, а також приклади реалізації механізму у країнах Європи та Україні. Також представлено деякі моделі реалізації такого інструменту в Україні через призму Виборчого Кодексу 2020.

**Ключові слова:** гендерні квоти, гендерна рівність, публічна політика, Виборчий кодекс.

Упродовж останніх десятиліть у світі та в українському суспільстві відбулися суттєві зміни щодо осмислення та легітимації концепції гендерної рівності. Було зроблено ряд кроків задля впровадження інституційного механізму її забезпечення, у тому числі на вищих рівнях публічного управління та сфері прийняття політичних і державних рішень. Одним з елементів системи, спрямованої на утвердження гендерної рівності, є так звані гендерні квоти або спеціальні тимчасові заходи («позитивні дії»), спрямовані на подолання наслідків гендерної дискримінації й збільшення кількості жінок на певних позиціях або сферах (дипломатичній, політичній, освітній тощо).

Станом на початок 2022 року гендерні квоти існують у понад 55 країнах світу. Вони варіюються як розміром (від 30% до 50%), так і форматом закріплення (загальнообов'язкові або добровільні). Інструмент «База даних гендерних квот» («Gender Quotas Database») дозволяє оцінити як загальну ситуацію щодо запровадження гендерних квот у світі, так і в конкретній країні, зокрема [1].

Найбільш успішними європейськими країнами в контексті рівного представлення жінок та чоловіків у національних парламентах (жінки займають понад 40% місць) станом на 2022 рік були: Швеція (46%), Андорра (46%), Нідерланди (41%), Бельгія (43%), Іспанія (42%), Швейцарія (46%), Фінляндія (47%), Ісландія (48%) та Норвегія (46%). Понад 30% місць отримали жінки в національних парламентах у таких країнах, як: Франція (38%), Австрія (40%), Сербія (35%), Італія (32%), Португалія (36%), Німеччина (35%), Литва



(28%). Найменш сприятлива ситуація мала місце на Мальті (28%), Кіпрі (14%), в Угорщині (13%) та інших країнах, зокрема, Ірландії (23%) (табл. 1).

Зауважимо, що практика запровадження гендерних квот є досить поширеним явищем в країнах Європи. Зокрема, вони прийняті у 35 європейських державах, з яких на законодавчому рівні гендерні квоти запроваджені в Албанії, Боснії й Герцеговині, Бельгії, Данії, Ірландії, Косово, Північній Македонії, Молдові, Чорногорії, Сербії, Україні та Польщі. Добровільні партійні квоти мають Австрія, Велика Британія, Греція, Іспанія, Італія, Кіпр, Литва, Люксембург, Мальта, Норвегія, Нідерланди, Німеччина, Португалії, Румунія, Словаччина, Словенія, Угорщина, Франція, Хорватія, Чехія, Швеція, Швейцарія, Ісландія. Одночасно в таких європейських країнах, як Болгарія, Естонія, Латвія та інші, не прийняли жодних квот [1, 3].

Таблиця 1 – Огляд континентів щодо існування та реалізації механізму гендерних квот в європейських країнах [1]

Країна	Тип гендерної квоти	Представлен- ня жінок на останніх виборах	Відсоток жінок у парламенті, %
Бельгія	• Законодавчо встановлені квоти для єдиної/нижньої палати; законодавчо встановлені квоти для верхньої палати; законодавчо встановлені квоти на субнаціональному рівні.	53 з 150	53%
Чехія	• Законодавчо встановлені квоти для верхньої палати; законодавчо встановлені квоти на субнаціональному рівні.	31 з 200	16%
Франція	• Законодавчо встановлені квоти для єдиної/нижньої палати; законодавчо встановлені квоти для верхньої палати; законодавчо встановлені квоти на субнаціональному рівні; добровільні квоти, прийняті політичними партіями.	109 з 577	19%
Німеччина	• Законодавчо встановлені квоти на субнаціональному рівні; добровільні квоти, прийняті політичними партіями.	197 з 612	32%

Щодо практики України, то протягом останнього десятиліття було підписано та ратифіковано понад 30 основоположних міжнародних документів у сфері забезпечення гендерної рівності та запобігання насильству щодо жінок, а також тих, що стосуються забезпечення рівних прав і можливостей для чоловіків і жінок. Цим самим країна визначила забезпечення гендерної рівності як важливу складову подальшого розвитку та один з пріоритетів публічної політики [2].

Становлення інституту гендерних квот в Україні пройшло непростий та тривалий шлях, адже ефективно і реально він запрацював лише на виборах 2020 року. Проте ще понад десять років тому в Україні набув чинності Закон «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», що визначив ключові напрями державної гендерної політики, запровадив гендерну експертизу, заборонив дискримінацію за статтю та визначив механізми забезпечення рівних прав та можливостей чоловіків і жінок [5]. Фактично до часу прийняття нового Виборчого кодексу, цей Закон залишався основним інструментом регулювання гендерних відносин в Україні, в тому числі, у сферах

публічної політики та управління. Однак Закон передбачав лише необхідність представництва жінок і чоловіків без зазначення будь-яких механізмів та показників результативності у досягненні гендерної рівності, зокрема, без можливості запровадження гендерного квотування. Окрім того, в той час було відхилено низку інших законопроектів такого спрямування, зокрема, пропозицію щодо гендерної квоти в розмірі 30%. Це свідчило про наявність супротиву та небажання реалізувати такий інструмент на практиці [6].

Водночас, рух України в напрямі європейської інтеграції став поштовхом до подальших фундаментальних змін в законодавстві, зокрема прийняття 11 липня 2019 року Верховною Радою України Виборчого кодексу – наймасштабнішого законопроекту чинного парламенту, який стосувався відкритих списків, особливостей висунання кандидатур, процесу голосування та інших виборчих питань, зокрема, і розширення кількості гендерних квот у сфері публічної політики та їх законодавче закріплення [7].

Важливим кроком стало прийняття норми про гендерні квоти, які визначаються ч. 9. ст. 219 Кодексу. Йдеться про наступні зміни: під час формування єдиного та територіальних виборчих списків партійні організації мають забезпечити присутність у кожній п'ятірці (на місцях з першого по п'яте, з шостого по десяте тощо) кожного виборчого списку як чоловіків, так і жінок (не менше двох кандидатів кожної статі). Якщо кількість кандидатів у списку не кратна п'яти, то до останніх у списку має бути застосована вимога щодо почергового включення кандидатів різної статі [7].

Прийняття цього Кодексу та його подальша імплементація мала суттєвий вплив на місцеві вибори 2020 року, які стали одним із найбільш прогресивних щодо збільшення кількості жінок у владі. Зокрема, як наслідок, було запропоновано збільшити гендерні квоти до 30% і 40%, запроваджено дієві механізми доступу жінок до прохідної частини списку та контроль за їх виконанням, який був покладений на центральну або територіальну виборчі комісії, що посприяло ефективній дієвості цієї квоти.

Як висновок зауважимо, що шлях України у розробці та впровадженні якісного механізму реалізації гендерних квот в управлінні фактично тільки розпочато. Наразі важливо, переймаючи досвід інших країн, зокрема, Європейського Союзу, у повоєнний час рухатись у напрямі удосконалення та посилення такого механізму задля подальшої ефективної та справедливої реалізації публічної політики.

#### Список використаних джерел

1. Gender Quotas Database. *Офіційний веб-сайт*. URL: <http://surl.li/mmagy> (дата звернення: 24.10.2023).
2. Міжнародні документи у сфері забезпечення гендерної рівності та запобігання насильству щодо жінок, підписані та ратифіковані Україною. *Центр гендерної культури*. URL: <http://surl.li/didaf> (дата звернення: 24.10.2023).
3. Gender Quotas Database. *Continents overview*. URL: <http://surl.li/mmahi> (дата звернення: 24.10.2023).
4. Стале Інклюзивне Відновлення: Розвиток спроможності громад для задоволення місцевих потреб. *Проект Уряду Канади «Супровід урядових реформ в Україні» (SURGe)*. URL: <http://surl.li/mmahq> (дата звернення: 24.10.2023).
5. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків. Закон України №2866-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2005. № 52. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text> (дата звернення: 24.10.2023).
6. Остаточний звіт Місії зі спостереження за виборами ОБСЄ/БДПІЛ. *Бюро демократичних інституцій та прав людини ОБСЄ*. URL: <http://surl.li/mmaif> (дата звернення: 24.10.2023)
7. Виборчий Кодекс України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2020, № 7, № 8, № 9, ст.48. URL: <http://surl.li/mmaij> (дата звернення: 24.10.2023).

УДК: 314/316

**БАЛЩЬКА Н.І.**, магістрантка

Науковий керівник – **СОКОЛЬСЬКА Т.В.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[maks.228.nata@gmail.com](mailto:maks.228.nata@gmail.com)

## **ЦІННІСНІ ОРІЄНТАЦІЇ МОЛОДІ В УКРАЇНІ ТА ВПЛИВ РОСІЙСЬКОЇ АГРЕСІЇ НА ЦЕЙ ПРОЦЕС**

Проаналізовано вплив повномасштабного вторгнення на ціннісні орієнтації молоді в Україні. Проаналізовано загальний соціально-економічний стан, пріоритети, уподобання та їх зміну, а також процес залучення до волонтерства у зв'язку з повномасштабним вторгненням.

**Ключові слова:** повномасштабне вторгнення, молодь, цінності, соціально – економічне становище, волонтерство.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну, значною мірою вплинуло на всі, без винятку, сфери нашого життя, включаючи всі суспільні групи та категорії. І, молодь, звісно, не стала виключенням, піддавшись впливу як в соціально – економічному, так і матеріальному, ментальному, психологічному, екологічному та інших напрямках.

З метою визначення такого впливу в загальному, з 2015 року, Міністерством молоді та спорту України проводиться комплексне дослідження щодо становища молоді, зокрема і в соціально – економічну контексті, а також перегляду її цінностей та зміни певних уподобань.

Узагальнення доступних нам джерел і власні спостереження дають підстави стверджувати, що нині молодь потребує фокусування, всебічної уваги і підтримки, адже наразі саме вона є рушієм суспільних змін у країні, здобуваючи освіту, працюючи, волонтерючи та реалізуючи себе і приносячи користь як місцевим громадам, так і країні в цілому навіть в такі турбулентні часи.

І, беззаперечно, аби допомогти молоді в реалізації власного потенціалу та повною мірою включити її у процес відновлення країни та прийняття важливих управлінських рішень на різних рівнях, неабияк важливо вчасно і якісно визначити її «болі», потреби, цінності, запити та становище в цілому.

І саме відповідаючи на вищезначені потреби, в рамках циклу досліджень, але дещо зі зміщеним фокусом на вплив повномасштабного вторгнення росії в Україну, наприкінці 2022 року було проведено його нову хвилю.

Перш за все, варто зазначити, що в умовах повномасштабного вторгнення на кінець 2022 року більша половина молодих людей (майже 50% від загальної кількості, що взяли участь в опитуванні) найбільшою мірою були стурбовані щодо проблем, котрі стосувались відсутності електроенергії, нестабільного інтернету, а також мобільного зв'язку. На відміну від 2021 року серед молоді значно зросла стурбованість щодо здоров'я (власного або близьких людей) та становила 50% на противагу 35% у попередньому, а також майже удвічі збільшилась стурбованість психічним здоров'ям – 22% проти 11% у 2021 році. Натомість можна простежити, що, до прикладу, питання відсутності вільного часу вже не так яскраво простежувалось у 2022 році, як у попередньому (16% на противагу 38%, відповідно), так як і питання житлових проблем (показник зменшився на 18% порівняно з 2021 роком) табл. 1 [1, 2].

Таблиця 1 – Відповіді молоді на запитання «Які особисті проблеми турбують вас найбільше сьогодні?» в опитуваннях 2021 та 2022 років [1,2]

Відповіді	Роки	
	2021	2022
Відключення електроенергії, нестабільний Інтернет та мобільний, %	-	50
Здоров'я (своє і близьких), %	35	50
Відсутність грошей, %	46	31
Фізична безпека (власна або членів сім'ї), %	-	27
Психічне здоров'я (поганий настрій, пригніченість, депресія, тривога, почуття самотності), %	11	22
Відсутність можливості самореалізації, саморозвитку, %	26	19
Неможливість працевлаштуватися та/або втрата актуальності здобутої професії, %	12	19
Відсутність вільного часу, %	28	16
Доступ до якісних медичних послуг, %	-	13
Негативний вплив засобів масової інформації, дискусій у соціальних мережах, %	20	13
Доступ до якісних освітніх послуг, %	-	11
Переміщення в інші населені пункти власне через війну, %	-	11
Переміщення в інші населені пункти членів сім'ї, близьких через війну, %	-	11
Житлові проблеми (відсутність або поганий стан житла), %	28	10

Щодо цінностей, котрі є важливими для молоді, варто наголосити, що за результатами опитування перші три місця посіли наступні: сімейне щастя (71% відповідей), здоров'я (62%) та бажання зробити кар'єру (56%).

Важливо і те, що для молоді стали значно вагомішими саме такі цінності, як свобода і незалежність у своїх діях (52% у 2022 році проти 28% у 2021 році), бажання стати гарними фахівцями (42% проти 14%) та бути корисними своїй країні (показник зріс на 31% у порівнянні з 2021 роком), рис. 1 [1, 2].

### Чого б ви хотіли б досягти в житті?

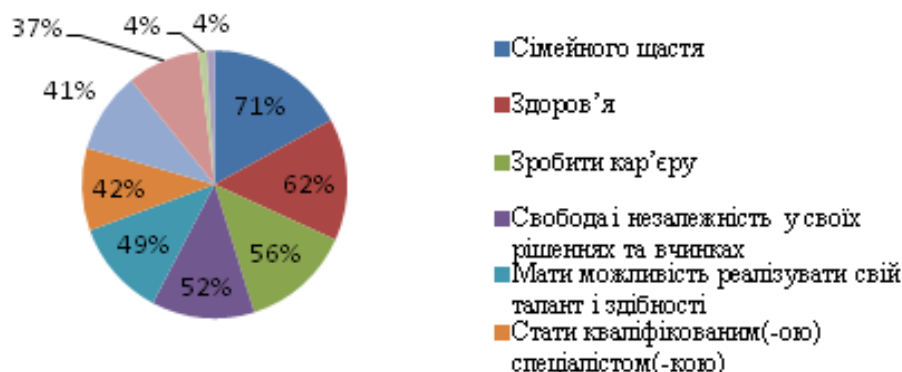


Рис. 1. Цінності, котрі є важливими для молоді за результатами опитування в 2022 році

Також досить значимим є і питання мови, адже внаслідок війни певна частка молоді все ж змінила мову власного спілкування. Як можна простежити, частина тих молодих людей, що спілкуються українською мовою з друзями в побуті зросла з 43% в 2021 році до 56% в 2022 році, на роботі чи навчанні – з 51% до 63%, а в родинному колі – з 49% до 58%, відповідно [1, 2].

Вагомим є і те, що саме в умовах повномасштабного вторгнення значно збільшилась тих чисельність молодих людей, що почали активно долучатись до волонтерства. Зокрема, майже 30% молоді долучилися до такої справи одразу після початку вторгнення, ще 13% займалися волонтерством і раніше, продовживши і у 2022 році, відповідно. Натомість майже 50% молоді взагалі не займається волонтерством, проте на противагу 2021 року (показник сягав 62%), даний результат в цілому є задовільним [1, 2].

Тож, аналізуючи вищезгадане, ми вважаємо, що задля підвищення громадської активності молоді, а також її якісної самореалізації та легкої адаптації як в час повномасштабного вторгнення, так і в повоєнний час, варто зробити кілька вагомих кроків, насамперед: постійно створювати різноманітні проекти для молоді або за її участі; всесторонньо фінансувати та підтримувати проекти молодих людей; відкривати/оновлювати молодіжні центри для дозвілля (особливо – в малих громадах та/або таких, де частка ВПО – молоді значна) та проведення навчально – освітніх та суспільно важливих заходів; здійснити інтенсивну просвітницьку роботу щодо ментального здоров'я, впливу війни на нього та засобів його підтримки серед молоді; підтримувати молодь з точки зору перекваліфікації, працевлаштування, відкриття власної справи; залучати молодь до процесів ухвалення рішень на різних рівнях; поширювати інформацію про волонтерські ініціативи та можливості, аби все більше з них брати активну участь в громадському житті; інтенсивно посилювати громадянські компетентності молоді, налагоджувати зв'язки та розвивати культуру співпраці тощо.

#### Список використаних джерел

1. Молодь України – 2021 (Результати репрезентативного соціологічного дослідження). *Міністерство молоді та спорту України*. URL: [https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Molodizhna\\_polityka/rezyltmolod2021.pdf](https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Molodizhna_polityka/rezyltmolod2021.pdf) (дата звернення: 26.10.23).

2. Результати дослідження «Вплив війни на молодь в Україні». *Cedos*. URL: <https://cedos.org.ua/researches/vpliv-vijni-na-molod-v-ukrayini/> (дата звернення: 26.10.23).

## УДК 658.155

**БАСАНСЬКА Н. П.**, магістрантка

Науковий керівник – **ВИХОР М. В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[nataliya\\_basanska@ukr.net](mailto:nataliya_basanska@ukr.net)

## КОНТРОЛІНГОВИЙ МЕХАНІЗМ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Досліджена сутність контролінгу як соціально-економічної категорії. Охарактеризовані основні підходи до визначення категорії контролінгу в управлінській літературі. Розкрито місце і значення контролінгу у системі менеджменту організацій.

**Ключові слова:** сучасні організації, менеджмент, контролінг, основні дефініції.

Управління сучасними організаціями передбачає формування і підтримку такого інформаційного механізму, який би забезпечував менеджмент підприємств якісною і своєчасною інформацією для прийняття управлінських рішень і внесення необхідних коректив. Більшість фахівців таким механізмом вважають контролінг.

Трактовка категорії контролінгу в управлінській літературі є достатньо різноплановою. Як зазначає Ложачевська О. М. у вітчизняній і зарубіжній літературі поняття «контролінг» трактується дуже широко. Немає єдиного підходу до його визначення. В англійській мові «to control» означає управляти, наглядати, перевіряти, контролювати. Французьке «controle» означає «зіставлення».

Система контролінгу була вперше описана і застосована в США, де створено професійну організацію контролерів. Однак, термін «контролінг» в англійській мові джерелах практично не використовується. Натомість у Великобританії і США функціонують служби управлінського обліку, хоча працівників цих служб називають контролерами (controller) [1, с. 332].

Таке різночитання ускладнює розуміння контролінгу як соціально-економічної категорії.

Таблиця 1 – Трактовка категорії «контролінгу» різними авторами

Автор	Зміст визначення
Давидович Є.І.	Спеціально сконструйована система на основі інтеграції методів планування, обліку, аналізу, нормування, контролю та управління, яка забезпечує отримання, опрацювання та узагальнення інформації про діяльність підприємства.
Зелікман В. Д.	Система внутрішньо фірмового оперативного управління фінансовими результатами діяльності фірми, спрямована на забезпечення досягнення її стратегічних цілей.
Хан Д. М.	Контролінг – система інтегрованого інформаційного забезпечення планування і контролю діяльності підприємства.
Большаков Н. М.	Контролінг – це система ефективного управління підприємством і забезпечення його довготермінового стабільного існування на ринку на основі реалізації функцій розробки та обґрунтування управлінських рішень і контролю за їх виконанням.
Терещенко О. О.	Елемент антикризового фінансового управління, побудована на комплексі спеціальних методів та інструментів, особлива функціональна система, що забезпечує менеджмент підприємства, зокрема, фінансовий, базовою інформацією для прийняття управлінських рішень.

Джерело: узагальнено автором на основі [1.2].

У таблиці 1 наведені деякі із таких трактовок. Частина авторів розглядає контролінг як інтегровану систему управління, інша частина – трактує дану категорію більш вузько, як систему управління прибутком, антикризового управління чи оперативного управління фінансовими результатами.

З нашої точки зору, найбільш повне трактування категорії контролінгу дає А. І. Капліна, яка визначає його як новий напрямок системного управління підприємством, що дозволяє забезпечити успішне функціонування організаційної системи у довгостроковій перспективі шляхом:

- адаптації стратегічних цілей підприємства до мінливих умов зовнішнього середовища;
- погодження оперативних планів зі стратегічним планом розвитку організації;
- координації та інтеграції оперативних планів бізнес-процесів;

- створення системи забезпечення різних рівнів управління підприємства своєчасною та повною інформацією;
- створення системи контролю над виконанням планів, коректуванням їх змісту та строків реалізації;
- адаптації організаційної структури управління підприємством з метою підвищення її гнучкості та здатності швидко реагувати на зміни вимог зовнішнього середовища [3].

Таким чином, контролінг є важливою інтегруючою функцією менеджменту, яка дає можливість сформувати якісно новий рівень управління організаціями, спрямовуючи їх діяльність на реалізацію стратегічних, тактичних і оперативних цілей.

#### **Список використаних джерел**

1. Ложачевська О. М., Заяц О. В., Виноградова К. В., Кужель Я. Г. Місце контролінгу в системі управління підприємством. Молодий вчений, 2020. № 4(80). С. 331-335.
2. Замятіна Н. В. Місце контролінгу у системі управління сучасним підприємством. Економіка та суспільство, 2016. Випуск №7. С. 324-327.
3. Капліна А. І. Контролінг у системі ефективного управління підприємством. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2021/72.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/72.pdf)

**УДК: 331.101**

**БОВКУН Д.О.**, магістрант

Науковий керівник – **ШЕМИГОН О.І.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

shemigonsasha@gmail.com

### **ФОРМИ І МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ЧОМУ ВІДДАТИ ПЕРЕВАГУ?**

Наріжні камені успішної діяльності будь-якого бізнесу – люди і матеріальні ресурси. Але все таки, на нашу думку, на перше місце потрібно поставити персонал. Якими б не були сучасні машини, механізми, технології тощо, без обслуговуючого персоналу вони просто – «нерухомість».

Ключовий етап управління — планування потреби організації в персоналі. Необхідно розробити техніко-економічне обґрунтування виробничих функцій різних категорій співробітників. При цьому кожній функції повинна відповідати певна компетенція, що включає професію, необхідний рівень кваліфікації, повноваження.

При визначенні необхідної чисельності штату враховується обсяг робіт, який може бути виконаний в одиницю часу людиною відповідної кваліфікації. Інший підхід передбачає врахування стандартних нормативів чисельності по аналогу з подібними організаціями [1].

Робота персоналу вимагає постійного контролю з боку менеджменту організації. Без цього знижується ефективність праці навіть свідомих працівників. Тому грамотне управління передбачає використання заходів стягнень і заохочень. Основні заходи мотивації персоналу пов'язані з матеріальною винагородою — підвищення заробітної плати, виплата премій, інших заохочень. Також працівник повинен розуміти, що його ефективна робота відкриває для нього перспективи просування по службі. Кадрове управління також передбачає розробку комплексу нематеріальних заохочень.

В організації необхідно розробити об'єктивну систему оцінки роботи співробітників. Крім цього, важливо підтримувати взаємозв'язок між робітниками і менеджментом, щоб кожен член колективу знав, наскільки керівництво задоволене його діяльністю на робочому місці[2].

Управління персоналом, це, наголошують далі автори [2], складний системний, планомірно-організований вплив за допомогою взаємопов'язаних організаційних, економічних і соціальних заходів на процес формування, розподілу, перерозподілу персоналу підприємства та створення умов для ефективного використання якостей працівників з метою забезпечення ефективного управління та розвитку підприємства.

Персонал підприємства є стратегічно цінним ресурсом, який необхідно розвивати та вдосконалювати. Тільки маючи систему управління персоналом, підсумовують Л.Глуценко, Т.Пілявоз, та Н.Коваль, яка орієнтована на підвищення ефективності діяльності персоналу та продуктивності праці, можна говорити про успішний розвиток підприємства, оскільки суть управління персоналом полягає у тому, щоб ставитися до працівників, як до цінного ресурсу.

**Управління персоналом** наголошує В.Кравченко [3] – це сукупність принципів, методів і засобів цілеспрямованих на персонал, які забезпечують максимальне використання його інтелектуальних і фізичних здібностей під час виконання трудових функцій задля досягнення цілей організації.

Управління персоналом, далі продовжує В.Кравченко [3], спирається на закони та закономірності, що вивчаються різними науками, пов'язаними з управлінням (теорія управління, інформаційні технології управління персоналом, психофізіологія професійної діяльності, інноваційний менеджмент тощо).

В.Кравченко та Н.Лисяна пропонують наступну практику використання ключових показники ефективності як інструменту удосконалення мотивації персоналу: По-перше, наголошують авторки, сьогодні, в час швидких змін, високої конкурентної боротьби будь-яка організація повинна бути високо адаптивною, готовою змінюватись у відповідності до змін зовнішнього оточення. Можливість такої адаптивності і дає стратегічний підхід до вирішення проблем. Організації, які не мають стратегічного бачення питань мотивації управлінців, які підходять до них з точки зору короточасного вирішення, приречені до невдачі. Механізм трудової мотивації управлінського персоналу підприємства розглядається в двох аспектах: по-перше, як внутрішній устрій процесу спонукання працівника до праці, що припускає вивчення й узагальнення індивідуальних, внутрішньоособистісних особливостей окремих працівників з метою визначення загальних напрямків у трудовій мотивації управлінського персоналу з урахуванням специфіки його праці; по-друге, як сукупність і послідовність стану елементарних стадій мотивації праці персоналу підприємства – етапів впливу, структуру потреб і силу мотивів. Цей вплив сприяє росту інтенсивності трудових зусиль працівника, збільшенню зацікавленості у своїй роботі, і доданню їй (роботі) чіткої орієнтації на досягнення фіксованих цілей. Обидва аспекти не суперечать один одному і припускають взаємозв'язок по основних параметрах даного дослідження: визначення основних етапів функціонування механізму трудової мотивації персоналу підприємства; побудова послідовності цих етапів; виявлення зав'язків, що виникають у механізмі мотивації між етапами; складання переліку факторів, що впливають на посилення (ослаблення) мотивації, і визначення характеру цього впливу; побудова моделі, що відбиває функціонування механізму трудової мотивації стосовно до персоналу підприємства[4].



Отже, методи управління персоналом сприяють здійсненню всього комплексу робіт, щопов'язані з ефективним управлінням організацією.

Влада може набувати різноманітних форм. Френч і Рейвен, дослідники у сфері влади і лідерства (керівництва), розробили зручну класифікацію основ влади. Відповідно до їх класифікації, є п'ять основних форм влади[5]:

1. Влада, заснована на примушуванні.
2. Влада, заснована на винагороді.
3. Експертна влада (вплив знань).
4. Еталонна влада (влада прикладу).
5. Законна, або традиційна, влада.

Влада, заснована на примушуванні, є залежністю або страхом виконавця перед керівником. Страх і залежність ґрунтуються на елементах насильства і примусу. Кожний в житті чогось боїться, відчуває страх втратити роботу, клієнтів, близьких і дорогих людей, страх перед конкурентами, майбутнім і т. д. Страх породжує залежність від когось. Ця залежність, у свою чергу, породжує різну міру влади інших, або іншими словами, ціна залежності - це ціна влади. Усунення залежності - це і усунення влади.

Влада, заснована на примушенні і страху інших, не може бути міцною, ефективність такої влади має короткостроковий період.

Влада, заснована на винагороді, за певних умов буває найефективнішою. До певних умов можна віднести можливість організації і потреби працівників. Потреби для кожного працівника можуть бути різними, але у будь-якому випадку вони повинні бути адекватними виконуваній роботі. Цінність винагороди полягає саме в її потребі і необхідності для працівника. Тому влада в цьому випадку визначається цінністю винагороди.

Експертна влада, або вплив через розумну віру, здійснюється на підставі особливих знань, якими володіє керівник. Виконавець, підпорядковані приймають на віру цінність цих знань, тобто це влада знань або вплив через знання. Експертну владу можуть мати і підлеглі. В цьому випадку у підлеглого може тимчасово виявитися більше влади, ніж у схожій ситуації в керівника.

**Еталонна влада** - це влада прикладу, а саме влада заснована на особистих якостях і здібностях людини. Цю владу ще називають впливом за харизмою. Харизматичний вплив базується на якостях і здібностях людини - це цілком особистий і особливий вплив особи на оточуючих.

Законна, або традиційна, влада - це влада традицій, засад, складених законів і правил. Підкорення слабкого сильному, менш обізнаному більш обізаному, менш захищеному більш захищеному призвело до створення певних ієрархічних сходів підлеглості в суспільстві і в організації[5].

На наш погляд, лише керівнику вибрати який метод і у якій формі застосовувати у тій чи іншій ситуації. Нажаль, часто буває так, керівник бажає досягти максимального фінансового результату, ігноруючи інтересами і потребами працівників. А коли у керівника виникає бажання подвоїти чи потроїти результат – виявляється це зробити немає з ким.

#### Список використаних джерел

1. Етапи управління персоналом та їх зміст. URL: <https://fillin.ua/stati/etapy-upravleniya-personalom-i-ikh-soderzhanie/>

2. Глушенко Л., Пілявоз Т., Коваль Н. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. Економіка та суспільство. 2022. № 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1105>

3. Кравченко В. Принципи та методи системи управління персоналом. URL: <https://livingfo.com/pryntsypy-ta-metody-systemy-upravlinnia-personalom/>

4. Кравченко В., Лисяна Н. Система мотивації персоналу в управлінні за цілями як основа розвитку підприємства. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2016. № 3. С. 70-86. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv\\_2016\\_3\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2016_3_7).

5. Федоренкот В.Г. Основи менеджменту. URL: <https://westudents.com.ua/glavy/46552-54-formi-vladi-vplivu-na-upravlnnya-personalom.html>.

**УДК: 33.025:005.941:658.114**

**БОКАЧ О.О., ЛАГЕР В.М.,** магістранти

Науковий керівник – **ХАХУЛА Л.П.,** канд. пед. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **ІНСТРУМЕНТИ ПОСИЛЕННЯ ПЕРЕДУМОВ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглянуто питання інструментарію формування корпоративної культури, який забезпечить реалізацію конкурентної стратегії підприємства. Встановлено, що управління вдосконаленням корпоративної культури у контексті розвитку соціально-трудових відносин на підприємстві має здійснюватися за такими основними принципами: орієнтація на досягнення результату; залежно від результату децентралізація у прийнятті рішень; забезпечення балансу інтересів сторін.

**Ключові слова:** корпоративна культура, соціальний розвиток, соціальне партнерство, мотивація, управління.

Сьогодні незаперечна зростаюча роль корпоративної культури в підвищенні ефективності діяльності підприємства, розвитку соціально-трудових відносин і досягненні високої конкурентоспроможності. Це можна пояснити тим, що корпоративна культура в останній час охоплює більшу частку явищ соціального та виробничого життя колективу. Відтак цілеспрямоване формування корпоративної культури постає необхідним чинником ефективного використання людських ресурсів організації для реалізації стратегії діяльності, підвищення ефективності управління підприємством, зміцнення колективної згуртованості, використання її як стратегічного мотивуючого фактора, що орієнтує співробітників на досягнення місії та цілей організації.

Корпоративна культура є важливою складовою потенціалу підприємства. Вона втілює ідеї, що об'єднують людей у єдиний колектив, пояснює, як будуються відносини між членами колективу, які стійкі правила та принципи трудової діяльності вони поділяють, які у них цінності та норми. Все це не тільки відрізняє одне підприємство від іншого, а й суттєво визначає успішність його діяльності та виживання у довгостроковій перспективі, конкурентоспроможність на ринку праці, якість і конкурентоспроможність його продукції [1].

Стрімкі сучасні зміни, вектор країни на трансформації в економіці, політичному та суспільному житті спонукають до швидкої адаптації організацій до нововведень. Доведено, що корпоративна культура формується під впливом зовнішніх чинників і

виступає у якості механізму поєднання сформованих організаційних цінностей підприємства зі зовнішніми чинниками. Ця взаємодія дає змогу оцінити можливості функціонування підприємства, орієнтованого на сучасні виклики часу.

Актуальність та необхідність дослідження корпоративної культури полягає у пошуку механізму, який дозволить ефективно використовувати всі її переваги, як інструменту управління та адаптації до змін зовнішнього середовища підприємства, в умовах трансформації економіки.

Формування та розвиток корпоративної культури сприяють підвищенню ефективності діяльності, зростанню продуктивності праці та якості продукції, збільшенню прибутку підприємства та позитивно впливають на конкурентоспроможність підприємства. Разом з тим, високі фінансові можливості, ефективний соціальний розвиток і його позитивний імідж сприяють формуванню елементів механізму розвитку корпоративної культури. Процес удосконалення корпоративної культури – тривалий і складний. Він починається з визначення місії підприємства та її основних цінностей. На основі цього мають формуватися стандарти поведінки членів підприємства, традиції та норми. Основними напрямками формування корпоративної культури у новостворених підприємствах є визначення основних цілей і стратегії її формування та створення основних елементів, вибір організаційних заходів щодо забезпечення їх розвитку [2].

У свою чергу, для вдосконалення існуючої корпоративної культури необхідно реалізувати такі кроки: 1) провести діагностику стану корпоративної культури; 2) стимулювати розвиток життєздатних елементів корпоративної культури; 3) відмовитися від нежиттєздатних елементів корпоративної культури і заміна їх новими [3].

Таким чином, для практичного втілення основних принципів корпоративної культури на підприємстві необхідно задіяти весь потенціал і всю структуру управління організацією. Управління вдосконаленням корпоративної культури в контексті розвитку соціально-трудових відносин на підприємстві має здійснюватися за такими основними принципами: орієнтація на досягнення результату; залежно від результату децентралізація у прийнятті рішень; забезпечення балансу інтересів сторін.

Важливою умовою формування та вдосконалення корпоративної культури має бути ціннісний підхід до оцінювання. Останнім часом корпоративна культура є допоміжним ресурсом, що дозволяє покращувати соціально-психологічний клімат, перетворюється на повноцінний інтелектуальний ресурс підприємства, важливу складову її соціального капіталу, і, відповідно, робить вагомий внесок не тільки до досягнення кінцевих економічних результатів, а й до створення кінцевої вартості організацій.

Слід зазначити, що соціальне партнерство створює основу для формування позитивної корпоративної культури на підприємстві. При цьому корпоративна культура, будучи невід'ємним атрибутом будь-якого підприємства, з одного боку, втілює систему мотивації персоналу, а з іншого боку, відповідає стратегічним цілям підприємства.

На наш погляд, будувати корпоративну культуру треба з урахуванням наявних типів особистостей по відношенню до мотивації. Взаємодія між керівниками та працівниками в умовах сучасного виробництва вимагає переходу системи управління від жорсткої ієрархії до взаємодії, що збільшує мотивацію кожної категорії виконавців і покращує кінцеві результати роботи підприємства на основі активної та відкритої взаємодії між керівництвом, підрозділами, відділами і робітничими бригадами на засадах позитивних елементів корпоративної культури. Завдяки впровадженню нової мотиваційної системи підприємства мають можливість отримати позитивні синергетичні ефекти.

Корисністю заходів корпоративної культури, на наш погляд, доцільно вважати невимірну характеристику будь-якого заходу, що розкриває позитивний його зміст із точки зору цінності цього заходу за критерієм соціальної вигоди. Цей критерій у своєму змісті містить патріотизм і згуртованість працівників підприємства, відданість своєму колективу та підприємству загалом. Це сприяє підвищенню іміджу підприємства в суспільстві та збільшенню прибутку [4].

Ефективна корпоративна культура дозволяє зменшити плинність кадрів, підвищити мотивацію працівників до виконання ними своїх функціональних обов'язків, зменшити втрати при наймі і роботи працівників за рахунок розроблення і прийняття всіма членами колективу особистих, ділових і професійних якостей для всіх груп посад, забезпечити не тільки зростання прибутку, а й репутацію.

На наш погляд, послідовність застосування пропонованого інструментарію посилення передумов розвитку корпоративної культури підприємства значною мірою сприятиме її ефективному формуванню як одного із пріоритетних стратегічних активів підприємства.

#### Список використаних джерел

1. Аніщенко В. О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень. Актуал. пробл. економіки . 2009. № 3. С. 64-72.
2. Бала О. І. Корпоративна культура – чинник соціально-економічного розвитку організації. Вісник НУ “Львівська політехніка” "Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку". 2006. №567. С.6-11.
3. Калініченко Т. І. Формування та розвиток організаційної культури агропромислових підприємств: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Міжнар. ун-т бізнесу та права. Херсон, 2010. 20 с.
4. Кожемякіна Н. І. Забезпечення належного рівня корпоративної культури як соціально-педагогічна умова формування професійної мобільності менеджерів-аграріїв. Наука і освіта. 2010. № 8. С. 79-81.

**УДК 334.734:338.43:005.21**

**ВИХОР В. М.**, аспірант

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[vlad.vykhor@ukr.net](mailto:vlad.vykhor@ukr.net)

## **РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ СФОКУСОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ МАЛИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Проаналізовані конкурентні можливості малих аграрних підприємств на аграрному ринку. Обґрунтована доцільність застосування ними концепції сфокусованої стратегії для підвищення власної конкурентоспроможності.

**Ключові слова:** малі аграрні підприємства, конкурентоспроможність, конкурентні стратегії, сфокусована стратегія, нішеві культури.

Сільськогосподарський сектор України представлений підприємствами із різними обсягами землеволодіння і, відповідно, масштабами діяльності. Так на початок 2022 року у нашій державі нараховувалося 39301 сільськогосподарське підприємство, із яких малих, із землеволодінням до 500 га – 30627 підприємств (таблиця 1).

Таблиця 1 – Малі сільськогосподарські підприємства України

Сільськогосподарські підприємства із площею, га	2016 рік		2021 рік	
	кількість, од	тис. га	кількість, од	тис. га
до 5,0	3619	11,5	1766	5,8
5,1 – 10	2937	23,1	1827	14,3
10,1 – 20	4088	63,5	3036	47,2
20,1 – 50	11828	447,8	9460	535,4
50,1 – 100	4888	354,7	5167	373,5
100,1 - 500	7053	1723,1	9371	2290,3
Разом	34423	2634,7	30627	3084,5
Всього підприємств, які мали сільськогосподарські угіддя	41826	19821,2	39301	20822,8

Джерело: розраховано автором на основі [1.2].

Зауважимо, що протягом останніх п'яти років кількість малих аграрних підприємств в Україні зменшилася на майже на 3800 одиниць, але вони продовжують відігравати суттєву роль у обсягах виробництва сільськогосподарської продукції.

Так площа сільськогосподарських угідь цих підприємств становила у 2021 році 3084,5 тис. га, або 14,8% від площі сільськогосподарських угідь усіх сільськогосподарських підприємств України. За даними Київської школи економіки малі аграрні підприємства, включно із домогосподарствами, у 2020 році виробляли понад 50% валової продукції сільського господарства, а по окремих видах продукції – у переважаючих обсягах. Зокрема, молока – 78%, яловичини та телятини – 74%, картоплі – 99%, овочів – 89% [3].

У той же час малі сільськогосподарські підприємства не можуть ефективно конкурувати із середніми і великими підприємствами і, особливо, з агрохолдингами, які мають конкурентні переваги у виробництві масових видів продукції, таких як пшениця, ячмінь, соя, кукурудза, соняшник. В цьому випадку спрацьовує ефект економії на масштабах, суть якого полягає у тому, що по мірі переходу до масового виробництва, великі підприємства можуть застосовувати високопродуктивну техніку, прогресивні технології, що веде до зниження собівартості продукції і підвищення економічної ефективності виробництва.

Очевидно, що малим аграрним підприємствам необхідно обирати стратегію, яка б забезпечила їм належний рівень конкурентоспроможності та успішне функціонування на ринку протягом тривалої перспективи. У цьому випадку варто звернутися до концепції конкурентних стратегій американського ученого М. Портера [4]. Він сформулював і охарактеризував п'ять конкурентних стратегій, яких можуть дотримуватися суб'єкти бізнесу з метою отримання конкурентних переваг. Це такі, як стратегії лідерства за витратами, продуктової диференціації, оптимальних витрат, упередження та сфокусована стратегія або стратегія ринкової ніші.

Серед названих стратегій найбільш прийнятною для малих аграрних підприємств і домогосподарств є сфокусована стратегія. Вона передбачає орієнтацію підприємства на вузький сегмент ринку і, відповідно, поглиблену спеціалізацію на виробництві продукції саме для цього сегменту. Як правило, вузькі сегменти ринку не цікаві для масового виробництва, тому конкуренція з боку великих і середніх підприємств тут значно менша, а це дає можливість отримувати достатньо високі прибутки.

У сільськогосподарському виробництві перелік нішевих видів продукції достатньо широкий. Як зазначають фахівці, вони привертають значно меншу увагу аграріїв, але їх економічний потенціал є достатньо значущим і високоприбутковим [5]. До нішевих відносять такі культури як сорго, гречку, просо, овес, жито, квасолю, горох, нут, льон і гірчицю. Вони займають не значні посівні площі і зорієнтовані на вузькі групи споживачів із високим попитом, що робить їх привабливим напрямком для аграрного бізнесу.

Для прикладу, у довоєнні роки квасоля в Україні вирощувалася на площі близько 42-48 тис га. При середній урожайності 2,2 т/га і ціні від 40 тис. грн. за 1 тонну, залежно від сорту, із одного гектара посівів можна отримати близько 90 тис. га виручки, або близько 45 тис. грн. прибутку.

Перспективним нішевим продуктом може бути гарбузове насіння. Практика показує, що при врожайності насіння гарбузів близько 1 т/га та його ціні 50-70 грн/кг за сезон можна заробити до 70 тис. грн.[6]. А ціна насіння олійних сортів гарбузів може доходити до 500 євро за 1 тонну.

Таким чином, обираючи стратегію ринкової ніші або сфокусовану стратегію, малі сільськогосподарські підприємства, включаючи і домогосподарства, можуть мати хороші перспективи для свого функціонування. При певній підтримці держави та місцевих громад у частині розвитку ринкової інфраструктури нішевих видів аграрної продукції, це може стати вагомим інструментом у сповільненні негативних демографічних тенденцій та процесів деградації сільських територій.

#### Список використаних джерел

1. Статистичний щорічник України за 2016. URL: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/01/Arch\\_zor\\_zb.htm](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_zor_zb.htm).
2. Статистичний щорічник України за 2021. URL: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2022/zb/11/Yearbook\\_2021.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/11/Yearbook_2021.pdf).
3. Малі ферми та домогосподарства у сільському господарстві та сільській економіці: оцінка їх ролі та заходи з підтримки їх сталого розвитку. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2021/07/Smallholders-KSE.pdf>.
4. Porter M. Competitive strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=195>.
5. Кернасюк Ю. Економічний потенціал нішевих культур. URL: <https://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/8958-ekonomichnyi-potentsial-nishevykh-kultur.html>.
6. Бізнес на гарбузах може бути досить прибутковим. URL: <https://zemliak.com/news/biznes-useli/897-biznes-na-garbuzah-mozhe-buti-dosit-pributkovim>.

**УДК 005.35:316.334.3:321:338.22**

**ГАПОНЕНКО Я. В.**, магістрант

Науковий керівник – **АРБУЗОВА Т.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[gaponchick@gmail.com](mailto:gaponchick@gmail.com)

## **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ БІЗНЕСУ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ**

Розглянуто зміст соціальної відповідальності бізнесу. Обґрунтовано необхідність інтеграції зусиль підприємницьких структур і залучення їх до розробки й втілення соціальної політики держави з використанням інструментів соціальної відповідальності.

**Ключові слова:** соціальна відповідальність бізнесу, соціально відповідальна компанія, державна соціальна політика, суспільство, громада, суспільні інтереси, бізнес.

Головною метою підприємницької діяльності є отримання прибутку, однак однією із ключових рис сучасних бізнесових структур є застосування у діловій практиці етичного принципу соціальної відповідальності, коли компанія бере на себе зобов'язання захищати інтереси суспільства в цілому, окремих громад, людини. Соціальна відповідальність ґрунтується на усвідомленні необхідності діяти відповідно до суспільних вимог, потреб і норм як соціальних цінностей; передбаченні наслідків таких управлінських рішень і дій для інших членів суспільства; критичності і постійному контролю на своїми діями; суб'єктивній готовності відповідати за результати функціонування [1, с. 87]. Прийняття соціально відповідальних управлінських рішень не є стихійним процесом, а наслідком реалізації бізнесом власної продуманої соціальної політики.

На макрорівні розробляється та втілюється державна соціальна політика як система форм, методів, інструментів забезпечення добробуту суспільства шляхом регулювання соціальних відносин, соціального розвитку, соціального захисту. Отже, формування соціальної політики відбувається на базовому підприємницькому та державному рівнях і на перший погляд здається, що ці два види політики є конкуруючими. Однак глибше їх розуміння дозволяє стверджувати, що під впливом певного фізичного, економічного, політичного, соціального середовища, в яких функціонує і бізнес, і держава країни, в кінцевому рахунку заходи реалізації політик на різних щаблях відповідають однаковим суспільним інтересам. Роль держави полягає у інтеграції зусиль підприємницьких структур і залученні їх до розробки і втілення публічної соціальної політики методами прямого і опосередкованого впливу.

В українській діловій практиці є безліч прикладів соціально відповідальної діяльності приватних фірм. Приміром функціонування спеціалізованої на виробництві кави і чаю нідерландської компанії Jacobs Douwe Egberts Peet's (JDE Peet's) – власника торгової марки Jacobs, – утвореної у 2015 р. шляхом злиття Mondelez International та D.E Master Blenders 1753 B.V. [2], що веде бізнес у 80 країнах світу й бренди якої представлені у 140 державах. Свою діяльність здійснює за принципом відповідального постачання (responsible sourcing) – від фермерів до споживачів відстоює інклюзивну та відновну екосистему [3]. На ринку України JDE Peet's представляє ТОВ «Якобс Дау Егбертс Україна» – продуцент і оптовий продавець кави з офісом у м. Києві та виробничими потужностями у м. Тростянець Сумської області, що є управлінським центром кластеру UA&EECA, до складу якого входить 12 ринків Східної Європи, Центральної Азії і Кавказу [4]. ТОВ «Якобс Дау Егбертс Україна» – соціально відповідальна компанія, яка вважає важливим захист прав людини, дотримується трудового законодавства, чинного в усіх регіонах, де вона функціонує, щодо тривалості робочого дня та заробітної плати. «JDE Україна» не вдається до використання й засуджує використання примусової та дитячої праці, не підтримує ділових стосунків з фірмами, які не дотримуються цих принципів [5, с. 2]. Разом з ТОВ «Монделіс Україна» вони є основними роботодавцями та бюджетоутворюючими товариствами Тростянецької міської громади.

Про те, що ТОВ «Якобс Дау Егбертс Україна» є соціально відповідальним перед громадою м. Тростянця партнером, свідчить і той факт, що компанія регулярно вдається до благодійних заходів, зокрема, у 2021 р. було подаровано Тростянецькій міській школі № 2 два комплекти мультимедійного обладнання (інтерактивні проєктори та дошки) [6], на благодійних засадах передано майже 400 кг кави Комунальному некомерційному підприємству «Тростянецька міська лікарня» Тростянецької міської ради [7].

З перших днів російсько-української війни Тростянець був окупований та звільнений ЗСУ у березні 2022 р. В результаті виробництво на заводі ТОВ «Якобс Дау Егбертс Україна» було призупинене, а згодом частково відновлене з кінця червня 2022 р., суттєва частина запасів, включаючи готову продукцію та сировину, стали непридатними для подальшого виробництва чи реалізації й була списана або зарезервована. Також була пошкоджена частина

кавових машин, які надавалися в оренду, компанія понесла суттєві збитки [8]. Протягом 2020-2022 рр. відбулися суттєві зміни в динаміці фінансових результатів ТОВ «Якобс Дау Егбертс Україна»: у 2021 р. проти 2020 р. чистий прибуток зріс з 616,97 млн грн. до 670,4 млн грн., тобто на 8,7 %, а у 2022 р. констатовано отримання збитку у розмірі 114,8 млн грн. Однак з початку війни «JDE Україна» виплатила своїм працівникам додаткову матеріальну допомогу, включаючи належні податки в розмірі 96674 тис грн [8, с. 16]. На думку керівництва «Якобс Дау Егбертс Україна» компанія здатна продовжувати свою діяльність на безперервній основі, зокрема, в силу того, що значна частка її зобов'язань належить до виплати її пов'язаними сторонами – дочірніми підприємствами Групи JDE – Група Jacobs Douwe Egberts Peet's та компанії Групи Монделіс.

У лютому 2022 р. з початком війни власник ТМ «Jacobs» JDE Peet's розглянула можливість відмови від використання бренду на російському ринку з весни 2022 р. JDE заявила, що регулярно стежить за дотриманням санкційного режиму проти росії. Зокрема, компанія відмовилася від інвестицій у розширення бізнесу і збільшення виробничих потужностей в країні-агресорі та припинила програму просування брендів [2]. У фінансовому звіті JDE Peet's за перше півріччя 2023 р. відзначено, що до кінця поточного року вона припинить продаж кави і чаю на території рф під своїми міжнародними брендами [9]. Звісно компанія передбачає втрати від припинення роботи на російському ринку (приміром, кількість купівель кави на початку 2023 р. зменшилася на 18 %, а середній чек додав 35 % у річному порівнянні [9]), але, будучи соціально відповідальним бізнесом, JDE Peet's чинить так свідомо і хоче таким чином продемонструвати свою антивоєнну позицію й засуджує агресора разом з іншими провідними світовими ринковими суб'єктами.

Як бачимо, дії соціально відповідальної компанії формуються на основі усвідомлення відповідальності бізнесу перед своїм персоналом, соціумом країни, де безпосередньо здійснює свою діяльність, перед світовою спільнотою, природою, тобто відбувається в унісон до засад соціальної політики держави.

#### Список використаних джерел

1. Філософський енциклопедичний словник / В. І. Шинкарук (гол. редкол.) та ін. Київ : Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України : Абрис, 2002. 742 с. URL: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Shynkaruk\\_Volodymyr/Filosofskyi\\_entsyklopedychnyi\\_slovyk.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Shynkaruk_Volodymyr/Filosofskyi_entsyklopedychnyi_slovyk.pdf) (дата звернення 02.11.2023).
2. Нідерландський бренд кави Jacobs може зникнути з російського ринку : Cabinet. Розправ крила. 24.03.2023. URL: <https://trademaster.ua/news/31560> (дата звернення 20.10.2023)
3. Jacobs Douwe Egberts Peet's. URL: <https://www.jdepeets.com/>
4. ТОВ «Якобс Дау Егбертс Україна» : Офіційний сайт. URL: <https://www.jacobsdouweegberts.com/about-us/ukraine/> (дата звернення 30.10.2023)
5. Кодекс Постачальника ТОВ «Якобс Дау Егбертс Україна». STDV1/1115. 14 с. URL: [https://www.jacobsdouweegberts.com/contentassets/020ae8d0ee254211a51703fba97fb293/supplier\\_code\\_jde\\_ua.pdf](https://www.jacobsdouweegberts.com/contentassets/020ae8d0ee254211a51703fba97fb293/supplier_code_jde_ua.pdf) (дата звернення 01.11.2023)
6. Соціально відповідальний бізнес: тростянецькі реалії : Facebook. 02.02.2021. URL: <https://sts.sumy.ua/society/sotsialno-vidpovidalnyy-biznes-trostryanetski-realiyi.html> (дата звернення 29.10.2023)
7. Комунальне некомерційне підприємство «Тростянецька міська лікарня» Тростянецької міської ради : Офіційний сайт. <https://trostyanetska.crl.org.ua/news/18-05-09-18-01-2021/> (дата звернення 30.10.2023)
8. ТОВ «Якобс Дау Егбертс Україна». **Фінансова звітність відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності за рік, який закінчився. 31 грудня 2022 рік.** URL: <https://www.jacobsdouweegberts.com/contentassets/724181b5692a40d5bdb0913a81cef627/--2022---.pdf> (дата звернення 31.10.2023)
9. МосоркоА. Власник бренду Jacobs припинить продаж кави і чаю в росії, але з ринку не вийде. Місцеві бренди, які JDE розвиває в рф, залишаться на прилавках. 03.08.2023. URL: <https://mind.ua/news/20260811-vlasnik-brendu-jacobs-pripinit-prodazh-kavi-i-chayu-v-rosiyi-ale-z-rinku-ne-vijde> (дата звернення 15.10.2023).



ГУДИК С.Г., магістрант

Науковий керівник – **ЮХИМЕНКО П.І.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

**p0504684000@gmail.com**

## **ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Розкрито важливість формування антикризової економічної стратегії на підприємстві, прийняття стратегічних і тактичних антикризових рішень, розкрито їх сутність, зроблено висновок про важливість формування адаптаційних заходів до несприятливих умов.

**Ключові слова:** економічна стратегія, антикризове управління, криза, реструктуризація, тактика, інноваційний менеджмент.

Стратегічний підхід до управління підприємством визначає певну роль і місце антикризової економічної стратегії в загальній системі управління підприємством. У важких стресових умовах криз головне завдання стадії реалізації антикризової стратегії полягає у забезпеченні просування підприємства в напрямі досягнення стратегічних цілей за максимально можливого пристосування до реально складних умов зовнішнього і внутрішнього середовища та ефективного використання його ресурсів. В цих умовах наростання економічної кризи підприємства генерують новий підхід до системи управління (зокрема, антикризового).

З досвіду подолання кризової ситуації під час пандемії та війни на підприємстві «Білоцерківхлібопродукт» можна відмітити важливість під час здійснення антикризового управління поєднання стратегії і тактики. Прийняття стратегічних рішень здійснювалося на ранніх стадіях управління, коли сигнали про несприятливі тенденції ще були не зовсім достовірними, мало хто знав про наслідки пандемії її масштабність, наслідки війни. Тактичні рішення приймалися уже на базі достатньо повної інформації, але в умовах обмеженості часу для здійснення докорінної перебудови діяльності підприємства. Менеджмент підприємства вимушений був приймати рішення або про застосування екстрених заходів, щоб не допустити кризи, або знаходити шляхи виходу з кризи. Сутність цих заходів залежало від фази кризи, в якій знаходилося підприємство. Симптомами першої фази було зниження рентабельності і обсягу прибутку, що призвело до погіршення фінансового стану підприємства, скорочення джерел і резервів розвитку. Вихід із цієї ситуації керівництво здійснювало як за рахунок застосування стратегічних дій, включаючи зміну стратегії підприємства, його реструктуризацію, так і шляхом прийняття тактичних рішень: зниження витрат, підвищення продуктивності праці.

Нами було вивчено процес формування антикризової економічної стратегії ТОВ «Білоцерківхлібопродукт» в умовах війни. Основні її складові є схемою процесів і взаємопов'язаних між собою етапів для придушення кризової ситуації і забезпечення подальшого сталого функціонування підприємств товариства. Блок-схема організації формування стратегії на підприємствах товариства представлена на рис. 1.

Для забезпечення стабільності виробничої діяльності підприємств ТОВ «Білоцерківхлібопродукт» ми зробили висновок, що результативна антикризова стратегія підприємств товариства базується на трьох елементах: правильно визначених тактичних і стратегічних цілях, повному розумінні конкурентного середовища та реальній оцінці власних можливостей та ресурсів. Реалізація стратегії відбувається через розробку і втілення у життя

програм, бюджетів та процедур, що передбачають наявність потрібних ресурсів, системи управління, організаційної структури та персоналу.



**Рис. 1. Блок-схема організацію формування економічної стратегії ТОВ «Білоцерківхлібопродукти» в умовах війни.**

Джерело: складено автором на основі досвіду підприємств товариства.

Нагадаємо, що антикризова стратегія підприємством – це тип управління, що дає змогу виявити ознаки кризових явищ та створити відповідні передумови для їх вчасного попередження, послаблення, здолання для забезпечення життєдіяльності підприємства та недопущення ситуації його банкрутства [1]. Антикризове управління підприємством – це не разовий акт а особлива система управління, яка відрізняється комплексним та стратегічним характером і дає змогу повністю усувати тимчасові утруднення, зафіксовані в роботі підприємства.

Отже можна зробити такий висновок з нашого вивчення управління антикризовою стратегією на підприємстві «Білоцерківхлібопродукт», що формування антикризової стратегії підприємства, спрямоване на формування адаптаційних заходів до несприятливих умов, стає особливо важливим під час кризових явищ в економіці держави. Антикризова стратегія може бути успішною, якщо її впровадження є своєчасним і якщо вона носить превентивний характер.

## Список використаних джерел

1. Токмакова І.В., Панченко Н.Г., Кургузова М.Г. Розроблення антикризової стратегії підприємства в умовах цифрової трансформації. Вісник економіки транспорту і промисловості № 76-77, 2021/2022. С. 70–80.

URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/9478/1/Токмакова.pdf>

УДК 332.122:338.43

ДЕНИСЕНКО І. С., магістрант

Науковий керівник – **ЮХИМЕНКО П.І.**, д-р. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет

[denisenkoillya.2001@gmail.com](mailto:denisenkoillya.2001@gmail.com)

## ПРОБЛЕМИ ЗБЕРЕЖЕННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Розкрито проблеми збереження найважливішого природно-ресурсного потенціалу сільських територій на прикладі ОТГ «Узинське», зроблені узагальнення і обґрунтовані рекомендації щодо покращення ситуації його експлуатації із врахуванням кліматичних змін.

**Ключові слова:** сільськогосподарське землекористування, органіка, мінеральні добрива, родючість земель, кліматичні умови, природно-ресурсний потенціал.

Сучасний стан ресурсної безпеки сільськогосподарського землекористування в господарствах сільських територій вкрай загрозливий: не витримується баланс між виносом із ґрунту поживних речовин і компенсаційним їх внесенням органічними добривами, що зумовлює зменшення вмісту гумусу на оброблюваних площах; в останні десятиріччя відбувається катастрофічне зменшення об'ємів органіки, в порівнянні 1990 роком у 2023 році у сільськогосподарських підприємствах це в десятки разів, наприклад, за даними бухгалтерських звітів с/г підприємств усіх форм власності ОТГ «Узинське», цей показник зменшився майже в 20 разів (рис. 1).

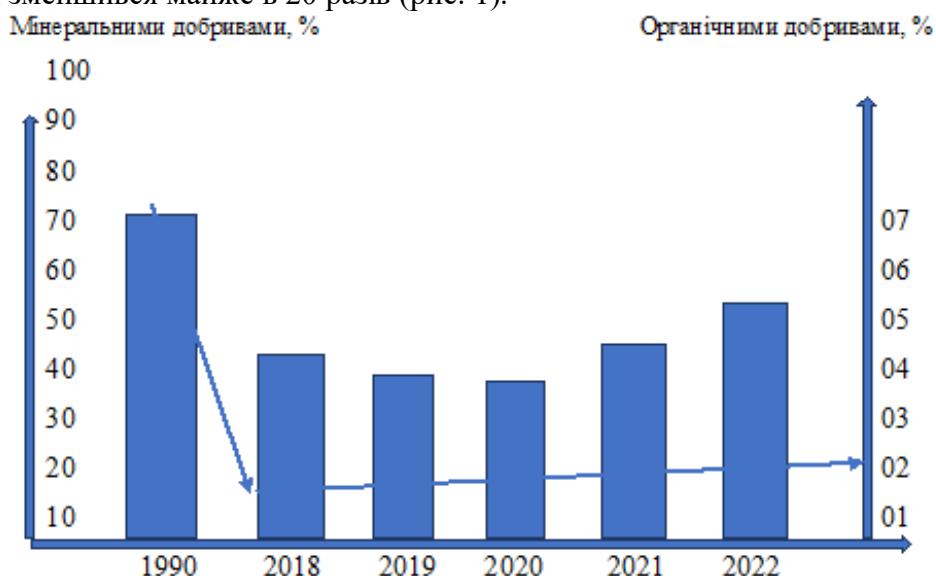


Рис. 1. Частка площ сільськогосподарських угідь ОТГ Узинське, оброблених мінеральними та органічними добривами.

Джерело: складено на основі фінансових звітів ОТГ Узинське.

Як видно з рисунку 1 пройшло різке скорочення використання органічних добрив у господарствах ОТГ Узинське, що відповідно впливає і на родючість ґрунтів. Відтворення, збереження та збільшення родючості земель сільськогосподарського призначення є одним із ключових завдань в контексті забезпечення розвитку сільських територій.

Поряд з цим не менш важливою проблемою є надмірна залежність землеробства Лісостепової зони, де розташовані землі ОТГ Узинське, від погодних умов. У даному контексті найбільш критичним фактором є збитки, яких періодично зазнають землероби в посушливі роки, обумовлені дефіцитом вологи. Це загальнонаціональна проблема. При оцінці перспектив реалізації виробничого потенціалу сільських територій необхідно виходити із довгострокових прогнозів зміни клімату. Про те, що вони обов'язково стануться наголошують учені-кліматологи. На їх переконання – загальна тенденція полягатиме у підвищенні середньорічного показника температур та загострення дефіциту прісної води. За таких умов актуальною постає наукова задача адаптації головних зернових культур до посухи. В першу чергу, необхідно звертати увагу на структуру посівних площ – одного із найважливіших показників від якого залежить економічна ефективність не тільки рослинницької галузі, а й нерозривно пов'язаного з нею тваринництва. Часто ситуація складається так, що осіння погода – вкрай несприятлива для своєчасної і якісної підготовки ґрунту й для отримання дружніх та своєчасних сходів. Тому слід мати на увазі, що є сорти-дворічки озимого ячменю і озимої пшениці, які можуть бути посіяні в лютневі «вікна».

Тут важливо також для зменшення залежності від погодних умов активно впроваджувати зрошення полів на інноваційній основі. Нагадаємо, що крім земель сільськогосподарського призначення, не менш важливою складовою природно-ресурсного потенціалу є вода. Україна – єдина держава в Європі, яка використовує поверхневі води для питного водопостачання, але рівень їхнього забруднення настільки високий, що чиста вода може стати дефіцитом. Рівень забезпеченості господарств сільських територій водними ресурсами є недостатнім і визначається формуванням річкового стоку, наявністю підземних вод. Наприклад, територіальний розподіл водних ресурсів господарств ОТГ Узинське є рівномірним, їх використання, крім с. Острійки, де розміщений тваринницький комплекс, відповідає розміщенню водомістких господарських комплексів. Хоча в цілому водні ресурси території ОТГ Узинське можна охарактеризувати як недостатні. У маловодні роки дефіцит води відчувається навіть у басейнах невеличких річок. Сільське господарство використовує приміром 40% водних ресурсів, які надходять у експлуатацію. Проблемою є раціональне її використання для сільського господарства шляхом впровадження крапельного поливу, за зразком технології яка використовується в Ізраїлі. Даний метод зрошення випробували вже понад 150 фермерів у всьому світі. Фахівці компанії стверджують, що використання цього методу призводило до підвищення врожайності на 300 % при використанні на 30-60 % менше води, а в деяких випадках і без будь-яких добрив[1]. Необхідно відмітити що в господарствах ОТГ «Узинське» цей процес уже розпочався (табл. 1).

Таблиця 1 – Зрошувальні землі господарств ОТГ Узинське

Зрошувальні землі	2019	2020	2021	2022
Площа зрошуваних земель, на якій забезпечено належне функціонування інфраструктури зрошувальних систем (% від загальної площі)	1	20	29	29
у тому числі систем крапельного зрошення (% від загальної площі)	0,36	0,40	0,47	0,47

Джерело: складено на основі бухгалтерських звітів ОТГ Узинське.

Використання таких технологій наблизить господарства ОТГ Узинське до технологій зеленої економіки. Необхідно відмітити, що потенціал у регіоні є (рис. 2), необхідне тільки бажання виробників сільськогосподарської продукції.

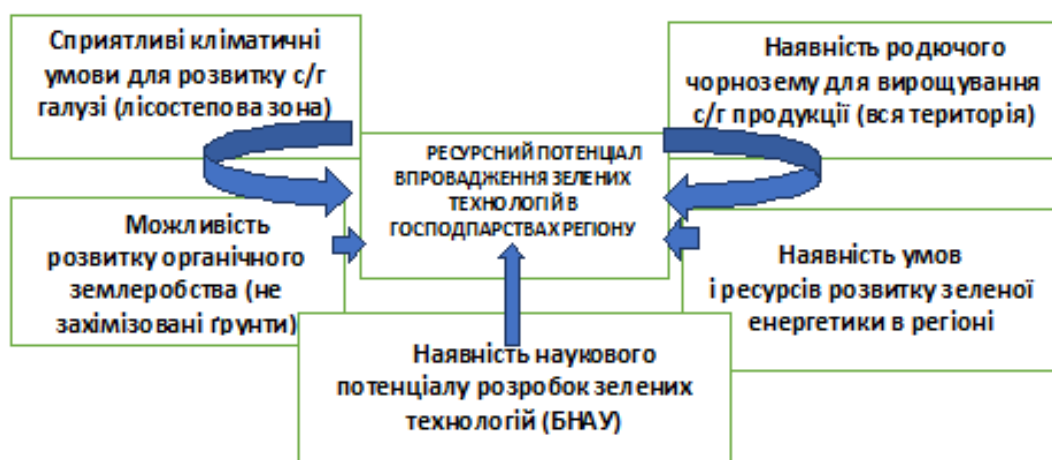


Рис. 2. Ресурсний потенціал зеленої економіки в господарствах ОТГ Узинське.  
Джерело: запропоновано автором.

Отже, для досягнення ефективності та результативності в сільськогосподарських господарства необхідно активно формувати інфосферу активного впровадження у виробництво інноваційних зелених технологій, виробництва екологічно продукції, процесів та створити інституціональний порядок сприяння ефективній діяльності зеленого бізнесу й розширенню його частки в структурі регіональної економіки.

#### Список використаних джерел

1. Ізраїльський досвід зрошення. Державне агенство меліорації та рибного господарства України. 21.08.2023. URL: [https://darg.gov.ua/izrajiljsjkij\\_dosvid\\_0\\_0\\_0\\_12848\\_1.html](https://darg.gov.ua/izrajiljsjkij_dosvid_0_0_0_12848_1.html)

УДК 332.146.2

ДОМАШЕНКО А.Л., магістрант

Науковий керівник – ЮХИМЕНКО П.І., д-р. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет

[0987972988@ukr.net](mailto:0987972988@ukr.net)

### ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «УЗИН-АГРОІНВЕСТ»

Показано способи впровадження інноваційних технологій на підприємстві, економічну ефективність від втілення інновацій, та напрями їх реалізації. Зроблено висновок про більшу ефективність технологічних інновацій ніж організаційних.

**Ключові слова:** інноваційні технології, економічна ефективність, інноваційна інфраструктура, прибуток, технологізація виробництва.

Для ефективного розвитку аграрного підприємства корисною є економічна оцінка ефективності впровадження інноваційних ресурсозберігаючих технологій вирощування сільськогосподарської продукції. Особливої актуальності впровадження інновацій у

виробництво набуває нині, щоб вижити у жорсткому новому конкурентному середовищі і постійної російської агресії.

В процесі вивчення практики інноваційного підприємства ТОВ «Узин-Агроінвест» нами встановлено, що впровадження інноваційних технологій здійснюється трьома основними способами (рис. 1).

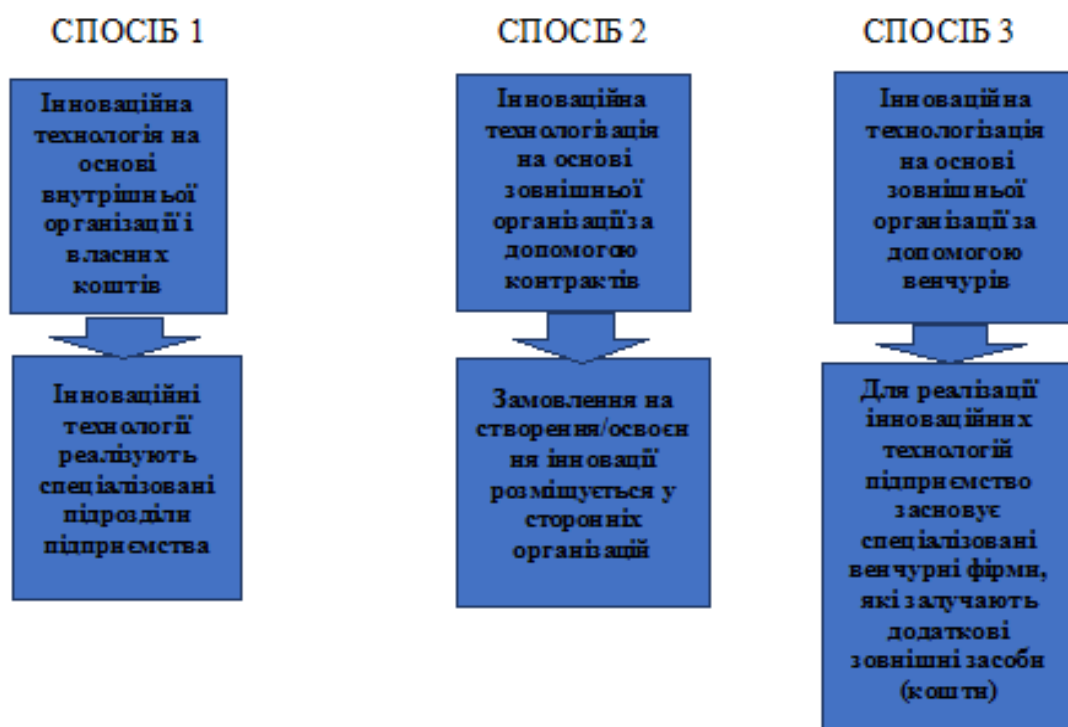


Рис. 1. Способи впровадження інноваційних технологій ТОВ «Узин-Агроінвест»

Джерело: складено на основі вивчення досвіду роботи даного підприємства.

На сьогодні вказане підприємство використовує переважно перший спосіб. Проте вибір будь-якого з цих способів організації інноваційної діяльності аграрного підприємства залежить від масштабу бізнесу, фінансових можливостей, рівня інтеграційних процесів, рівня розвиненості інноваційної інфраструктури даного регіону. І тут важливо відмітити, що найбільшу ефективність у розвитку даного підприємства дали впроваджені інноваційні технології. На досліджуваному нами підприємстві від втілення інноваційних технологій у рослинництві і тваринництві підприємство отримало економічний ефект в 3 рази більший чим від організаційної інновації структури підприємства рис. 2.

Даний приклад дає підстави зробити висновок, що для успішного розвитку підприємств аграрного сектору економіки більш ефективною є саме технологічна інновація, яка в сучасних умовах є основою і розвитку, і досягнення відповідної конкурентоспроможності. Результати втілення інновацій на підприємствах ТОВ «Узин-Агроінвест» є підтвердженням того, що тільки стратегічні і креативні підприємства направлені на інноваційну діяльність можуть успішно функціонувати в новому конкурентному середовищі.

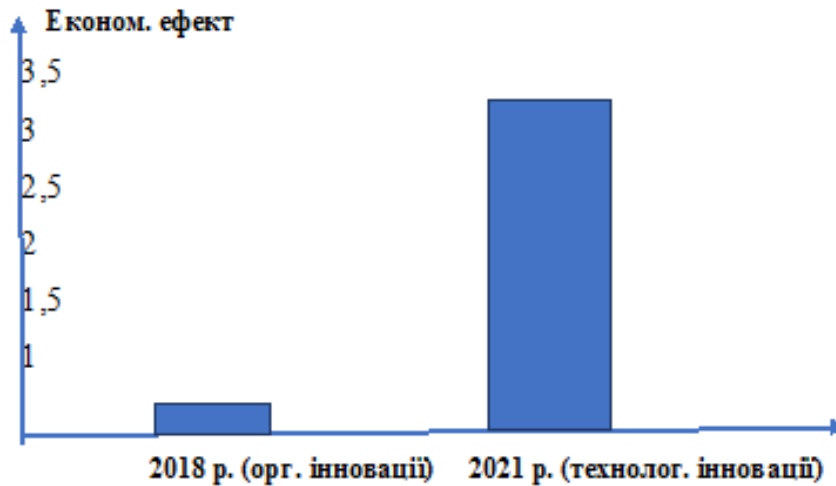


Рис. 2. Економічний ефект від організаційної та технологічної інновації ТОВ «Узин-Агроінвест».

Джерело: складено автором на основі фінансових звітів підприємства.

Так як ТОВ «Узин-Агроінвест» взяло напрямок на реалізацію інноваційних технологій та впровадження ефективної логістичної діяльності, то основними елементами реалізації інноваційної стратегії стали:

- лідерство керівника (уміння залучати таланти і розвивати їх, будувати соціальні мережі, ділитися своїм досвідом, формувати відносини довіри у своєму колективі);
- залучення працівників у процес обговорення та реалізації інноваційного проекту технологізації виробництва;
- створення клієнтської бази для нового виду послуг на інноваційній основі;

Економічна ефективність від реалізації інноваційної технології у виробництво ТОВ «Узин-Агроінвест» – це отримання додаткового прибутку від логістичної діяльності (майже в тричі), соціальний ефект – створення нових робочих місць (додатково залучено 12 фахівців), екологічний ефект – участь в програмі «Чиста Україна» (надання послуг та вирощування сільськогосподарської продукції за інноваційною зеленою технологією), рис. 3.

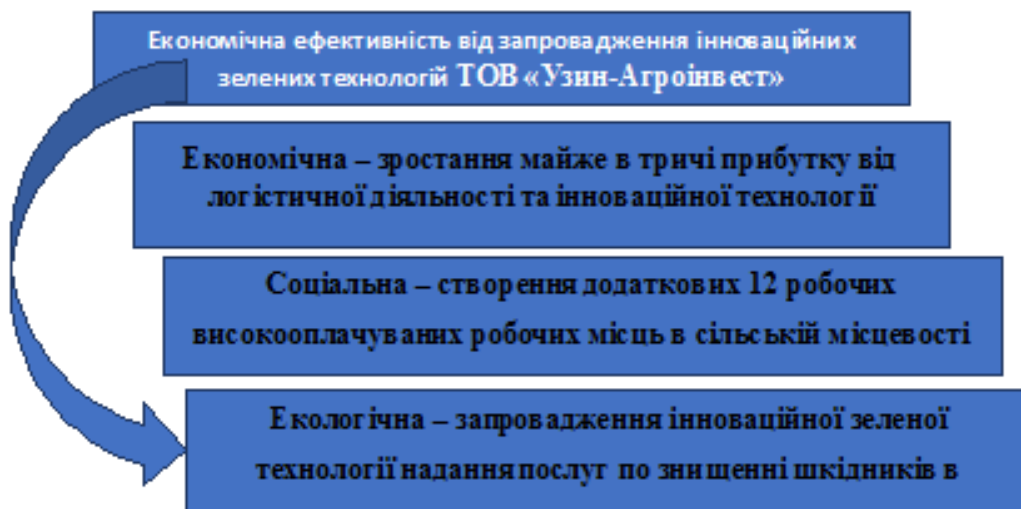


Рис. 3. Ефективність впровадження інноваційної зеленої технології надання послуг ТОВ «Узин-Агроінвест»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства.

На основі вищевикладеного можна зробити висновок, що сучасна аграрна економічна політика держави шляхом стимулювання впровадження інноваційних технологій всіляко має сприяти конкурентоспроможності виробників сільськогосподарської продукції на ринку шляхом стимулювання їх до застосування новітніх і прогресивних технологій швидкого оперування інформацією. Лише тоді вони зможуть виробити продукцію високої якості, організувати стабільний збут продукції і отримати високий прибуток.

**УДК 330.341.2:330.111.4**

**ДМИТРИК М.І.**, магістрант

Науковий керівник – **ТОМІЛОВА-ЯРЕМЧУК Н.О.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[ntomilova1984@gmail.com](mailto:ntomilova1984@gmail.com)

## **ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКОГО КОНТРОЛЮ**

Ефективна діяльність суб'єкта господарювання залежить від вміло сформованої облікової політики підприємства. Досліджено основні проблеми формування облікової політики підприємства на сучасному етапі розвитку економіки та визначено як одним із факторів впливу на облікову політику – внутрішньогосподарський контроль.

**Ключові слова:** облікова політика; наказ про облікову політику; етапи формування облікової політики; фактори, що впливають на формування облікової політики.

Важливою складовою ефективною діяльності будь-якого підприємства, незалежно від його форми власності, є своєчасне та впорядковане інформаційне забезпечення. У системі управлінської діяльності підприємства великого значення набувають методи обробки й використання самої інформації. Облікова інформація є ядром інформаційного забезпечення системи управління, яка об'єднує всі господарські процеси та забезпечує взаємодію різних структурних підрозділів будь-якого підприємства.

Дослідження питань поняття «облікової інформації» серед науковців є достатньо поширеним і розглядається у багатьох працях. Дослідженням його суті з використанням мікроекономічних концепцій займалися такі вітчизняні вчені: Ф. Ф. Бутинець, Б. І. Валусь, С. Ф. Голов, В. В. Сопко, В. Г. Швець та інші.

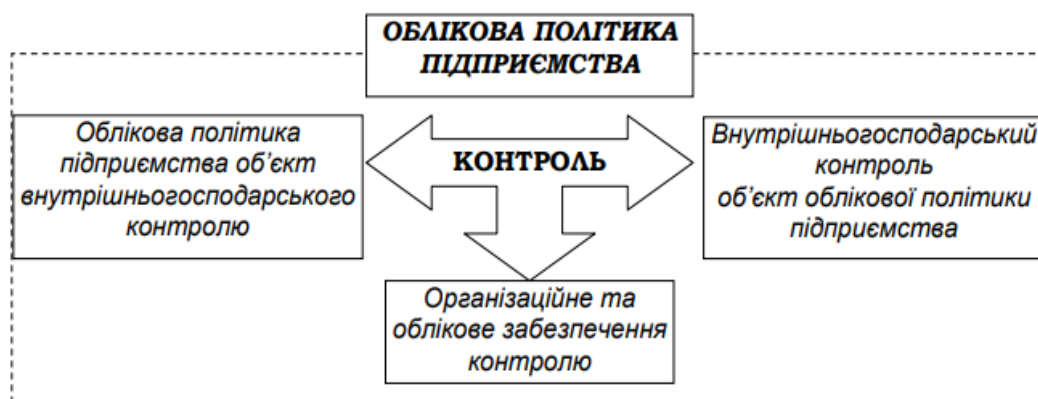
Відповідно до Закону України «Про інформацію», інформація – це будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді [1].

В сучасних умовах, досить актуальним є питання організації та здійснення внутрішньогосподарського контролю, коли власник підприємства безпосередньо не бере участі у процесі управління, використовуючи працю найманого управлінського персоналу. В такому разі, захист його інтересів можливий лише за умови раціональної організації бухгалтерського обліку та створення незалежної, підпорядкованої безпосередньо власнику служби внутрішнього контролю.



Якщо порівняти завдання бухгалтерського обліку та внутрішньогосподарського контролю, можна сказати, що одне з них, а саме забезпечення збереженості майна власника притаманне й обліку і контролю. Звідси, помилкове враження, що функції обліку та контролю тотожні і можуть виконуватись бухгалтерською службою. Функції, що виконуються в обліку і контролю мають різну цільову спрямованість. Зокрема, така функція обліку як забезпечення інформацією процесу управління також притаманна контролю. Бухгалтерський облік надає інформацію про фактичний стан керованої системи та можливі напрями зміни її стану. Контроль як функція управління повинен забезпечити керуючу систему інформацією про відхилення фактичного стану керованої системи від заданих параметрів. Завдання контролю, які визначають його ефективність, полягає у виявленні недостовірності інформації, що надається бухгалтерським обліком та у попередженні виникнення фактів недостовірності.

В результаті дослідження практики облікової політики виявлено напрями, у яких доцільно розглядати зв'язок облікової політики та системи внутрішнього контролю: система внутрішнього контролю як об'єкт облікової політики; облікова політика як інструмент обліково-аналітичного забезпечення та як об'єкт внутрішнього контролю (рис. 1).



**Рис. 1 Зв'язок облікової політики підприємства та внутрішнього контролю**

Зважаючи на вищевикладене посилюється роль обліково-аналітичних функцій в управлінні виробничою системою, що врешті призведе до створення конкурентних переваг.

Отже, в сучасних умовах облікова політика є дуже важливою та незамінною на підприємстві, саме тому вона виступає домінуючим фактором в управлінні підприємством. Облікова інформація повинна бути точною і достовірною, що забезпечує принцип достовірності, який має виступати основою формування облікової інформації. Тому він має одну з головних ролей в обліковій політиці, а облікова політика має головну роль в управлінні підприємством для ефективного розвитку діяльності господарюючих суб'єктів.

#### **Список використаних джерел**

1. Барановська С.П., Тесак О.В. Значення облікової політики в організації бухгалтерського обліку. Науково-практичний журнал «Регіональна економіка та управління» Херсон, 2020. Вип. 1.Част. 2 С.102-105. 138 с.
2. Герасимович І.А. Організація облікової політики сучасного підприємства. Економічна наука. 2018. №7. С.49-55
3. Закон України «Про інформацію», затверджено наказом ВРУ № 2657-ХІІ, від 2 жовтня 1992 р. [URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12).

ДРОБОВИЧ О.Ю., магістрант

Науковий керівник – АРБУЗОВА Т.В., канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[bc.vodaa@gmail.com](mailto:bc.vodaa@gmail.com)

## УПРАВЛІНСЬКІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Розглянуто зміст та форми забезпечення економічної стійкості у сфері критичної інфраструктури. Обґрунтовано необхідність реалізації державно-приватного партнерства та міжнародної співпраці як управлінських інструментів підтримки економічної стійкості.

**Ключові слова:** критична інфраструктура, водопровідно-каналізаційне господарство, економічна стійкість, управлінські інструменти, водопостачання та водовідведення.

Поняття стійкості в економіці за умов воєнного часу набуло особливої актуальності. Загальноживане тлумачення поняття «стійкість» – це здатність певного об'єкта чи системи у випадку виведення зі стійкого стану самостійно повертатися до вихідного положення. Властивістю за значенням є «стійкий» [1] стан, тобто такий об'єкт / система, що має здатність твердо стояти не падаючи, триматися, не коливатися [2, с. 7], є протилежною хисткому стану. Стосовно економічної системи стійкість є здатністю зберігати і підтримувати її рівноважний стан під впливом змін внутрішнього та зовнішнього середовищ, здатністю до самокорекції за допомогою прийняття управлінських рішень щодо регулювання виробництва, цін, фінансів, форм і методів управління, персоналу, стратегії тощо – чинників стабільного становища підприємства в конкурентних умовах у визначених межах ризику.

Підприємства критичної інфраструктури з початком російсько-української війни стали об'єктом особливої ворожої уваги. Значні руйнування енергетичного сектору, окупація Чорнобильської та Запорізької АЕС, підрих Каховської ГЕС і розлив водосховища, т. і. переслідували як воєнні інтереси, так і соціально-економічні, адже були спрямовані на збурення негативних настроїв населення країни, її суб'єктів господарювання через неприйнятні умови життєдіяльності.

Водопровідно-каналізаційне господарство (ВКГ) як галузь критичної інфраструктури недофінансована на дві третини [3], що через зношені мережі та їх руйнування, застаріле обладнання створило великі проблеми задовго до війни. Для модернізації галузь, що надає суспільно значущі послуги, потребувала управлінських рішень як на державному й муніципальному, так і на бізнесовому рівнях. Відбувався пошук адекватних ситуації форм організації діяльності та систем управління підприємствами ВКГ з урахуванням іноземного досвіду. Серед них повністю інтегровані в організаційно-економічну структуру муніципалітетів підприємства централізованого водопостачання і водовідведення; спеціалізовані організації, але юридично повністю підпорядковані муніципалітетам; юридично незалежні акціонерні товариства з контрольним пакетом акцій у власності, тобто делеговане управління; приватне делеговане управління з контрольним пакетом акцій у приватної компанії з різними видами винагороди від муніципалітету за результати соціальної, екологічної, виробничо-господарської діяльності; оренда інфраструктури та інженерних мереж приватною компанією з розробкою і впровадження програми розвитку, затвердженої місцевою

владою; концесія як право на управління приватною фірмою мережею водопостачання та водовідведення з фінансуванням об'єкта концесії тощо. Остання форма управління системою ВКГ, що є водночас формою державно-приватного партнерства, набула широкого поширення у організації функціонування галузей критичної інфраструктури, зокрема, централізованого водопостачання та водовідведення. Мета – взаємовигідне співробітництво: з позиції держави і громади – забезпечення економічної стійкості цієї суспільно важливої галузі, модернізація об'єкта концесії за приватний кошт, а з позиції приватної структури – право стягнення зі споживачів плати за надання послуг та отримання прибутків.

У м. Біла Церква перша черга водопровідних очисних споруд була введена в експлуатацію в 1972 р. й потребувала ремонту та суттєвої модернізації. З липня 2013 р. ТОВ «Білоцерківвода» на засадах концесії здійснює управління цілісним майновим комплексом комунального підприємства «Білоцерківводоканал». Відповідно до концесійного договору з Білоцерківською міською радою підприємство зобов'язане фінансувати інноваційні технології для зниження собівартості послуг та соціальні проекти, про що має звітувати перед територіальною громадою. З початку дії договору товариство провело реконструкцію мереж водопостачання та каналізаційних мереж, їх аварійних ділянок, технічне переоснащення водопровідних очисних споруд, зокрема, реконструкцію електросилового обладнання та автоматизованої системи керування технологічними процесами швидких фільтрів, капітальний ремонт компресорних установок, заміну насосів-дозаторів, технічну реконструкцію реагентного господарства, придбання лабораторного обладнання тощо [3]. При цьому протягом 2016-2021 рр. ТОВ «Білоцерківвода» майже у 3,6 рази збільшило обсяг чистого прибутку. Однак у 2022 р. констатовано отримання чистого збитку у розмірі 1815 тис грн. [3] через суттєвий ріст витрат на ліквідацію наслідків бойових дій в Україні та руйнування енергетичної інфраструктури – поломки обладнання ВКГ внаслідок перебоїв електропостачання, несплатежі /несвоєчасні платежі населення за надані послуги тощо.

В умовах війни підприємствам критичної інфраструктури довелося вдаватися до розробки безпрецедентних управлінських інструментів забезпечення економічної стійкості. Одним із них залишається стимулювання державно-приватне партнерства. Специфіка централізованого водопостачання та водовідведення як суспільно необхідної послуги для мешканців Білоцерківської громади та значної кількості вимушено переміщених осіб послужила підставою для прийняття управлінського рішення міською радою про підтримку приватного підприємства ТОВ «Білоцерківвода» шляхом придбання влітку-восени 2023 р. за кошт місцевого бюджету джерел резервного живлення для забезпечення роботи каналізаційних насосних станцій, аварійного водопостачання і передачі їх у відповідальне зберігання товариству [5].

Ще одним управлінським інструментом забезпечення економічної стійкості підприємств критичної інфраструктури, зокрема, ВКГ є стимулювання міжнародного співробітництва. Вважаємо, що наявність концесійного договору між ТОВ «Білоцерківвода» і Білоцерківською міською радою та віднесення галузі до критичної інфраструктури викликали відгук у міжнародних інституціях, як-то Товариство Червоного Хреста України [6], Міжнародної організації з міграції, що надала підприємству технічну та матеріальну допомогу, зокрема, щодо виконання ремонтних робіт, постачання сучасних запасних частин, будівельних матеріалів тощо [7]. МОМ за фінансової підтримки Німеччини протягом 2022-2023 рр. модернізували та ремонтували об'єкти водопостачання та водовідведення в Білій Церкві для їх повноцінної роботи [8].

Отже, зусилля приватного концесіонера діяти соціально відповідально в умовах воєнного стану, реалізація державно-приватно партнерських відносин з органом місцевого самоврядування, заохочення розвитку міжнародної співпраці є дієвими управлінськими інструментами забезпечення економічної стійкості підприємства централізованого водопостачання та водовідведення як об'єкта критичної інфраструктури з метою недопущення зниження якості забезпечення суспільно значущими послугами мешканців громади.

#### Список використаних джерел

1. [Великий тлумачний словник сучасної української мови](https://slovnik.me/dict/vts/%D1%81%D1%82%D1%96%D0%B9%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C) (з дод. і допов.) / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. Київ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2005. 1728 с. URL: <https://slovnik.me/dict/vts/%D1%81%D1%82%D1%96%D0%B9%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C> (дата звернення 23.10.2023).
2. Словник української мови : [в 11 т.] / АН Української РСР, Ін-т мовознав. ім. О. О. Потебні ; редкол.: І. К. Білодід (голова) [та ін.]. Київ : Наук. думка, 1970-1980. Т. 9 : С / ред. тому: І. С. Назарова [та ін.]. 1978. 916 с. URL: <http://sum.in.ua/s/stijkyj> (дата звернення: 01.11.2023)
3. Новицький Д. Ціна води: як врятувати водоканали від колапсу: Економічна правда. 18.01.2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/01/18/696037/>
4. ТОВ «Білоцерківвода» : офіційний сайт. URL: <https://bcvoda.com.ua> (дата звернення: 18.10.2023).
5. Обґрунтування технічних та якісних характеристик предмета закупівлі, його очікуваної вартості та розміру бюджетного призначення предмета закупівлі: БМР. 18.10.2023 р. URL: <https://new.bc-rada.gov.ua/search.html?q=резервне+живлення> (дата звернення: 30.10.2023)
6. Зустріч з представниками Червоного Хреста України. 29.08.2022. [https://bcvoda.com.ua/news/\\_zustrich-z-predstavnikami-chervonogo-hresta-ukrayini](https://bcvoda.com.ua/news/_zustrich-z-predstavnikami-chervonogo-hresta-ukrayini)
7. Співпраця «Білоцерківвода» та Міжнародної організації з міграції. 31.10.2022 р. URL: [https://bcvoda.com.ua/news/\\_cipvpratsya-bilotserkivvoda-ta-mizhnarodnoyi-organizatsiyi-z-migratsiyi](https://bcvoda.com.ua/news/_cipvpratsya-bilotserkivvoda-ta-mizhnarodnoyi-organizatsiyi-z-migratsiyi) (дата звернення: 29.10.2023).
8. Відбувся візит Посла Німеччини на підприємство «Білоцерківвода». 25.01.2023. [https://bcvoda.com.ua/news/\\_vidbuvsya-vizit-posla-nimechchini-na-pidpriemstvo-bilotserkivvoda](https://bcvoda.com.ua/news/_vidbuvsya-vizit-posla-nimechchini-na-pidpriemstvo-bilotserkivvoda) (дата звернення: 28.10.2023).

#### УДК 339. 137

**ДРУЗЬ М.С.**, магістрант

Науковий керівник – **ШЕВЧЕНКО А.О.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ ПОШТОВОГО ЗВ'ЯЗКУ**

У роботі показана цінність поштових послуг для українців в умовах сьогодення. На прикладі діяльності ТОВ «Нова Пошта» досліджено сучасні особливості функціонування вітчизняного ринку експрес – доставок та забезпечення й посилення своїх позицій в умовах конкуренції операторів поштових послуг і специфіки роботи в умовах воєнного стану.

**Ключові слова:** пошта, ринок послуг, поштовий зв'язок, експрес – доставка, поштомат, воєнний стан.

В умовах сьогодення поштовий зв'язок відіграє важливу роль в єднанні суспільства та підтримці вітчизняної економіки і українських громадян. Особливої ваги цінність

поштових послуг для українців зросла в умовах повномасштабного вторгнення росії на нашу землю та вимушеної міграції українців за кордон. Важливого значення в цьому контексті відіграло наближення законодавства України у сфері поштових послуг до нормативів ЄС і прийняття «Стратегії імплементації положень директив Європейського Союзу у сфері послуг поштового зв'язку та кур'єрських послуг («дорожньої карти»)» [1].

В останні декілька років ринок українських служб доставки продемонстрував стрімкий розвиток в умовах посилення конкурентної боротьби. Вагому роль в цьому процесі відіграв швидкий розвиток інтернет - торгівлі та військові дії на території нашої країни.

Дослідження сучасного положення на вітчизняному ринку експрес – доставок показує, що довгий час на ринку поштового зв'язку домінував національний оператор поштових послуг «Укрпошта». Проте, останнім часом на теренах України значного поширення набувають приватні компанії, зокрема, ТОВ «МістЕкспрес», «Нічний Експрес», «Автолюкс», «Делівері», ТОВ «Нова Пошта».

Сьогодні компанія «Нова Пошта» є лідером на ринку поштових перевезень по Україні. Вона співпрацює з малим, середнім і крупним бізнесом, населенням і надає повний спектр якісних послуг у сфері доставки вантажів, грошових переказів в середині країни та за її межами, сейф – сервіси та можливість пересилання посилок зі сплатою протягом року. Відділення компанії об'єдналися у групу «Нова Пошта», до якої входять національні та зарубіжні компанії: ТОВ «Нова Пошта», «Нова Пошта Глобал», «НП Логістик», «NovaPay». До мережі компанії входить 7200 відділень на території України, кількість доставок у 2020 році перевищила 313 мільйонів шт.

У своїй діяльності компанія проявляє гнучкість та широко використовує інноваційні підходи, зокрема, у сфері логістики. Перш за все це роботизація і автоматизація складських процесів. Компанія має п'ять найбільших інноваційних терміналів, які охоплюють всю територію України. А загалом вся логістична інфраструктура ТОВ «Нова Пошта» включає в себе 110 сортувальних терміналів і депо, які можуть обробляти від 8,5 до 50 тис. посилок за годину та розгалужену мережу поштоматів. У 2021 році через відділення ТОВ «Нова Пошта» українці відправили 372 млн посилок [2].

Для українського ринку експрес – доставки важливим викликом стала військова агресія рф. Проте співробітникам компанії вдалося адаптуватися до складних умов війни і вже в середині літа 2022 року обсяг вантажоперевезень досягнув 90% від довоєнного.

З початку повномасштабного вторгнення ТОВ «Нова Пошта» значно розширила спектр своїх послуг та знизила тарифи для відправки посилок за кордон у 25 європейських країн, зокрема, до Франції, Польщі, Італії, Німеччини, Естонії, Хорватії тощо. А у Чехії для зручності клієнтів у 2023 році відкрила 2700 поштоматів та пунктів видачі відправлень [3].

Наразі власники компанії в найближчі десять років планують збільшити її втрічі і зробити бренд «Нова Пошта» одним з найкращих у світі[4].

#### **Список використаних джерел**

1.Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії імплементації положень директив Європейського Союзу у сфері послуг поштового зв'язку та кур'єрських послуг («дорожньої карти»)» від 14.02.2018 № 104-р. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/104-2018-%D1%80#Text>

2.Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта»[Електронний ресурс]. URL: <https://novaposhta.ua/>

3.Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта»[Електронний ресурс]. URL: [https://nova-poshta.ua/tarify\\_md](https://nova-poshta.ua/tarify_md)

4. Обмежити наглядову раду та вийти на глобальний ринок. Як засновники «Нової Пошти» планують змінювати компанію»[Електронний ресурс]. URL:<https://forbes.ua/inside/nova-poshta-mae-prozhiti-100-rokiv-pid-upravlinnyam-spadkoemtsiv-yakim-zasnovniki-bachat-maybutne-kompanii-18012022-3277>

**УДК 339.138:005.21:658.114**

**ДЯКОВИЧ Р. А.**, магістрант

Науковий керівник – **КОВАЛЬ Н. В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[havit2707@ukr.net](mailto:havit2707@ukr.net)

## **СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА**

Проаналізовано підходи науковців до трактування поняття «маркетингова стратегія підприємства». Висвітлено суттєві ознаки та запропоновано власне визначення дефініції «маркетингова стратегія підприємства». Розроблено узагальнену класифікацію маркетингових стратегій, обґрунтовано переваги її використання з метою скорочення витрат на планування і впровадження стратегії.

**Ключові слова:** маркетингова стратегія, модель, маркетингові інструменти, класифікація.

Аналіз наукових джерел свідчить, що в економічній літературі відсутня єдність думок щодо сутності маркетингової стратегії. Українські науковці під «маркетинговою стратегією» розуміють стратегічний напрям діяльності, довгостроковий план, схему (систему) дій (заходів), комплекс рішень, модель дій. Різною вбачають і мету маркетингової стратегії – це досягнення: маркетингових цілей; максимального зростання обсягів продажів і прибутковості; довгострокових конкурентних переваг; максимальної задоволеності та лояльності споживачів; комерційної мети; мети фірми; корпоративної мети та місії з мінімальними витратами ресурсів; гармонійного розвитку підприємства; а також адаптація внутрішнього середовища підприємства до зовнішніх умов. Навіть термін дії маркетингової стратегії різний: якщо у більшості визначень це довгострокова перспектива, то у публікації [1] йдеться про тактичні цілі, вирішення маркетингових задач в оперативному і стратегічному періоді.

Вважаємо, що визначення «маркетингової стратегії» має відображати її суттєві ознаки:

- стратегію підприємства доцільно трактувати, в першу чергу, не як функцію часу, а як функцію напрямку [2, с. 117];
- поняття стратегії невіддільне від поняття мети, яка є головним орієнтиром розвитку;
- метою маркетингової стратегії є досягнення маркетингових цілей, які тісно пов'язані з місією та цілями підприємства;
- оскільки головна маркетингова ціль – зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку та підвищення його вартості, стратегія орієнтована на тривалу перспективу;
- розробляється на основі результатів стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, а також прогнозу їх зміни;

- обґрунтовує напрями діяльності підприємства щодо основних стейкхолдерів;
- об'єднує елементи комплексу маркетингу (маркетинг-мікс) [3, с. 27; 4, с. 15; 5].

Враховуючи сказане, сформулюємо авторське визначення маркетингової стратегії підприємства – це орієнтовна модель маркетингової діяльності підприємства на довготривалій період, яка розробляється та коригується на основі результатів стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, а також прогнозу їх зміни, реалізація якої спрямована на зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку та підвищення його вартості за допомогою комплексу маркетинг-мікс.

Підходи до класифікації маркетингових стратегій узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Класифікація маркетингових стратегій

Класифікаційна ознака	Групи маркетингових стратегій	Види та підвиди маркетингових стратегій
Стан ринкового попиту		конверсійного, креативного, стимулюючого, підтримуючого, розвиваючого, протидіючого та індивідуального маркетингу, синхромаркетингу, ремаркетингу, демаркетингу
Загально-економічний та фінансовий стан підприємства, його ресурсні можливості та маркетингові спрямування	виживання стабілізації	
	росту	інтенсивного (глибоке проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток продукту); інтегративного (прямої, зворотної, вертикальної, горизонтальної); диверсифікації (вертикальної, горизонтальної, конгломератної)
Елементи маркетингу-мікс		товарна, цінова, товарного руху (розподільча), просування (комунікаційна)
Співвідношення ринкової частки фірми та темпу росту ринку збуту		розвитку; підтримання конкурентних переваг (вибіркового розвитку); збирання врожаю; елімінації.
Метод обрання цільового ринку		товарної, сегментної, вибіркової спеціалізації; односегментної концентрації; повного охоплення
Ступінь сегментації ринків збуту		недиференційованого, диференційованого, концентрованого маркетингу
Наявні конкурентні переваги (за М. Портером)		цінового лідерства, диференціації (товарної, сервісної, іміджевої (в тому числі стратегія брендингу), кадрової), фокусування (концентрації)
Конкурентне становище фірми та її маркетингове спрямування (за Ф. Котлером)	лідерів	розширення місткості ринку; захисту позицій (позиційний, фланговий, упереджувальний, мобільний захист, контрнаступ, відступ); підвищення ринкової частки за існуючої місткості ринку
	челенджерів	фронтальний наступ; флангова атака; партизанська війна
	послідовників	компіляції (наслідувач; двійник), імітації, адаптації (приспосовування)
	нішерів	підтримання позицій, інтеграції, лідерства в ніші, вихід за межі ніші

	для слабкого бізнесу	обережного наступу; оборони і зміцнення; негайного відступу; «збирання врожаю»
Термін реалізації		середньострокові, довгострокові
Стадія життєвого циклу товару підприємства	виведення товару на ринок; зростання; насичення ринку; спаду	
Підхід до формування стратегії та ступінь охоплення міжнародних ринків		інтернаціоналізації (глобальна стандартизація; стандартизація на основних ринках; глобальна адаптація; адаптація на основних ринках; стандартизована адаптація)
Напрямок зростання (за Ф. Котлером)		концентрованого, інтегрованого, конгломеративного зростання; скорочення ринків; змішані стратегії

Джерело: складено автором.

Аналіз класифікації маркетингових стратегій дає можливість власникам та топ-менеджменту фірми обрати стратегію, а, отже, й алгоритм поведінки для власного підприємства. Це дозволяє скоротити витрати на планування і впровадження стратегії шляхом адаптації запропонованого алгоритму до внутрішніх особливостей підприємства [6].

#### Список використаних джерел

1. Сагайдак М. П., Іщенко М. І., Гелевачук З. Й. Ефективність використання маркетингових стратегій промисловими підприємствами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 18. С. 64-68.
2. Сапінський О., Шинкаренко Н. В., Пілова К. П. Маркетинг у створенні стратегічних переваг на ринку послуг. *Економічний вісник*. 2021. № 3. С. 115-122.
3. Буняк Н. М. Сутність маркетингової стратегії підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2019. Вип. 23. С. 22-29.
4. Ніколайчук О. Маркетингова стратегія: сутність й особливості. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 6 (61). С. 111-118.
5. Струк Н., Капраль О. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL : <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2927/2848>
6. Подольна В. В., Семенюк І. В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємств. *Економічний простір*. 2013. № 72. С. 230-239.

**УДК 364.35-021.387**

**ЄФРЕМОВ А.В.**, магістрант

Науковий керівник - **РИБАК Н.О.**, канд. екон. наук  
*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **СТАЛА ПЕНСІЙНА СИСТЕМА ЯК ЗАПОРУКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА**

Аналіз стану пенсійного забезпечення надає можливість пришвидшити проведення пенсійної реформи в напрямку запровадження накопичувального пенсійного забезпечення та недержавного пенсійного страхування, що сприятиме покращенню добробуту населення та стану економіки країни в цілому.



**Ключові слов:** пенсійна реформа, солідарна система, накопичувальне пенсійне забезпечення, недержавне пенсійне страхування, пенсійна система, пенсійний фонд, страховий стаж.

Одним із основних напрямів розвитку України в сучасних умовах є вдосконалення системи пенсійного забезпечення, так як існуюча не спроможна забезпечити достойний рівень життя пенсіонерів, хоча пенсійна реформа була започаткована ще у 2004 році. З метою справедливого пенсійного забезпечення громадян країни було створено Пенсійний фонд України (ПФУ). Фінанси Пенсійного фонду не входять до статей державного бюджету України, а тому не можуть бути використані ні на які інші цілі, крім безпосередніх виплат пенсій громадянам.

Джерелами наповнення Пенсійного фонду є обов'язкові внески юридичних і фізичних осіб. Додатковими джерелами є кошти державного бюджету, що використовуються для пенсійних виплат військовослужбовцям, а також, добровільні внески, інші передбачені надходження.

Через значне поглиблення фінансового дисбалансу між поточними надходженнями та поточними видатками Пенсійного фонду, існуючі джерела його поточного наповнення були значно розширені за рахунок додаткового впровадження пенсійних зборів з окремих фінансових на господарських операцій, наприклад надання послуг мобільного зв'язку, купівлі-продажу валюти, операцій нерухомістю реєстрації транспортних засобів і інших, що мають фактичний режим ще одного податку.

Значну роль в структурі доходів Пенсійного фонду відіграють вимушені бюджетні перерахування на покриття значного дефіциту бюджету ПФУ.

З прийняттям Законів України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» і «Про недержавне пенсійне забезпечення» було на практиці розпочато впровадження реформування пенсійної реформи в Україні, ідея якої полягає у поступовому переході до так званої «трирівневої пенсійної системи».

Перший рівень системи - це солідарна розподільча система обов'язкового державного пенсійного страхування, що основана на принципах солідарності поколінь, та здійснення виплати пенсій за рахунок фінансів Пенсійного фонду України.

В цілому, розмір пенсійних виплат державної солідарної системи залишається низьким і потребує перегляду з метою забезпечення кожному пенсіонеру гідних умов життя. На сьогодні в Україні загальна чисельність пенсіонерів більше 10,68 млн. Середній розмір пенсійної виплати 4 622,59 грн. [3].

Водночас чоловіки отримують більшу пенсію, ніж жінки. Середня пенсія українок становить 3 тисячі 31 гривня, що на 30% менше, ніж отримують чоловіки, у яких зазначена сума становить 4242 грн. Середній розмір пенсій українських пенсіонерів навіть на третину не заміщує середню заробітну плату працюючих громадян.

Для порівняння пенсії в країнах Європи давно перевищили рівень виплат в Україні. Наприклад, у Франції середня пенсія дорівнює 1200 доларів, Італії - 900, Польщі - 460. Натомість наші пенсіонери отримують в середньому 110 доларів [2].

Другий рівень системи - це обов'язкова накопичувальна система державного пенсійного страхування, що базується на принципах накопичення індивідуальних коштів застрахованих громадян у Накопичувальному фонді України (НФУ) та на принципах поточного фінансування через внески на індивідуальні рахунки.

Стосується він наряду тих, хто молодший 40 років. Він передбачає фактичне зростання податків, адже із заробітної плати доведеться платити не тільки 22 відсотки ЄСВ, а і відкладати від 2 до 7% у накопичувальний фонд. Це і буде пенсія, такий собі

депозит. Крім цього, накопичувальний рівень передбачає ще й збільшення грошей, адже на гроші будуть нараховуватися відсотки [2].

Перший і другий рівні такої системи пенсійного забезпечення в Україні і становлять діючу систему обов'язкового державного пенсійного страхування населення України.

Третій рівень - це розгалужена система недержавного пенсійного страхування, що оснований на принципах добровільності участі в ній працюючих та працедавців у безпосередньому формуванні пенсійних накопичень, з подальшим отриманням громадянами України своїх пенсійних виплат на умовах договорів страхування.

Другий та третій рівні системи пенсійного страхування в Україні становлять систему накопичувального пенсійного забезпечення населення. Поєднання цих двох систем забезпечує відповідні соціальні гарантії та фінансово-економічну стабільність пенсійної системи України. Реформована солідарна розподільча пенсійна система має враховувати інтереси бідних верств населення, а система накопичувальна буде стимулювати всі громадян укладати договори та робити внеси до своїх індивідуальних пенсійних заощаджень.

За даними Міністерства соціальної політики, лише 9% (1млн.) всіх застрахованих осіб користуються добровільними накопичувальними пенсіями. Щоб накопичувальна система могла функціонувати ефективно, необхідно визначитись хто платить і скільки відсотків із заробітку. Система накопичувального пенсійного страхування в змозі забезпечувати національну економіку фінансовими ресурсами [1].

На даному етапі в Україні діють тільки два рівні пенсійної системи перший і третій, а саме розподільча солідарна система та приватне добровільне пенсійне страхування. Через значні соціально-економічні проблеми, майже відсутність інфляційної індексації поточних пенсійних виплат і заробітних плат, у переважній більшості громадян немає ніяких зайвих коштів ще для участі у обов'язковому другому та добровільному третьому рівнях пенсійної системи України. Відповідно, і надалі, значна частина пенсій продовжує нараховуватись за розподільчим солідарним принципом і виплачується з солідарного ПФУ. Такий стан справ не додає сталості розвитку держави і діюча система виплат пенсій в Україні потребує значного реформування. Саме цим і викликана необхідність реформування розподільчої солідарної системи національного пенсійного забезпечення

Серйозною проблемою в системі пенсійного забезпечення в Україні є те, що окрім солідарних пенсій, існує ще один соціально-неоднозначний вид пенсійних виплат, а саме - спеціальні пенсії. Порядок їх призначення, розмір виплат і право на них визначаються окремими нормативно-правовими актами. Таке право на ці спеціальні пенсії мають різні категорії населення, а саме держслужбовці, депутати, прокурори, судді, працівники органів. Відповідні спеціальні пенсії, виплачуються, як правило, у значно підвищеному розмірі у порівняно із звичайними солідарними пенсіями.

Після значного підвищення зарплати держслужбовцям та суддям, закономірним має бути питання найшвидшої ліквідації таких пенсій для збалансування ПФУ, та перехід до нарахування їм пенсій на загальних підставах (як і всім іншим громадянам України), що забезпечить сталість пенсійної системи у контексті сталого розвитку держави.

Відповідно, необхідно якнайшвидше запровадити єдині підходи до призначення солідарних пенсій, коли при розрахунку пенсій враховується не професія, а враховується лише рівень зарплати і сукупний страховий стаж. Також, необхідно звільнити розподільчу солідарну пенсійну систему від таких страхових виплат, які зовсім не забезпечені новими надходженнями страхових платежів. Все це допоможе виконати

важливе завдання: зробити ПФУ збалансованим і бездефіцитним, таким що буде мати фінансові можливості підвищувати солідарні пенсійні виплати, і підвищувати якість життя людей літнього віку.

#### Список використаних джерел

- 1.Бурденюк С. В. Перспективи розвитку накопичувального пенсійного забезпечення в Україні / С. В. Бурденюк // Інноваційна економіка. 2020. № 5-6 (84). С. 142-147. DOI: 10.37332/2309-1533.2020.5-6.18
- 2.Грицина О.В.,Божанова О.В., Шолудько О.В., Тофан І.М, Колодій А.В. Пенсійна реформа в Україні та її перспективи / О. В. Грицина, О. В. Божанова, О. В. Шолудько, І. М. Тофан, А. В. Колодій // ISSN 2709-6459, Економічний вісник. 2021. №2 .С.52-58.
- 3.Офіційний веб-сайт Пенсійного фонду України. URL: <http://www.pfu.gov.ua>

#### УДК 338.1

**ЗАЙЦЕВ А.В.**, магістрант

Науковий керівник – **ПРИХОДЬКО Т.В.**, асистент

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Забезпечення економічної безпеки підприємства – пріоритетне завдання сучасного бізнесу. Формування механізму економічної безпеки та мінімізації зовнішніх загроз та підприємницьких ризиків є умова стабільності, конкурентоспроможності та розвитку підприємницької структури.

**Ключові слова:** економічна безпека, зовнішні загрози, ризики

Питання теоретичних та методологічних проблем забезпечення економічної безпеки підприємства висвітлено у дослідженнях вітчизняних вчених, зокрема О. Ареф'євої, А. Барановського, В. Гець, М. Кизим, О. Ляшенко, С. Пирожкова, А.Кириєнка тощо.

Вітчизняні вчені пропонують ряд трактувань поняття «Економічна безпека підприємств». Серед них «механізм забезпечення економічної безпеки підприємства розглядається як сукупність управлінських, економічних, організаційних, правових і мотиваційних способів гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, за допомогою чого з урахуванням особливостей діяльності підприємства забезпечується одержання прибутку, величина якого достатня для перебування підприємства в економічній безпеці» [2].

Економічна безпека підприємства може бути досягнута за раціонального та оптимального використання ресурсного потенціалу підприємства, а також за орієнтації на прибуток, а не збиток.

Досягнення економічної безпеки є можливим за умови аналізу загроз внутрішнього середовища підприємства та впливу сил зовнішнього середовища як макро-, так і макрорівня.

Для кожного підприємства у процесі господарської діяльності можуть наступати ризики і загрози економічній безпеці з різних джерел походження. Загрози можуть бути як внутрішніми, так і зовнішніми, економічними, політичними, соціальними,

екологічними за виникненням, можуть бути суттєвими і несуттєвими, реальними або ж потенційними, прогнозованими та не прогнозованими тощо.

Досліджуючи ризики та загрози щодо економічної безпеки підприємства, можна сформулювати висновок, що запобігати їм можна лише на умовах системного підходу у формуванні механізму забезпечення економічної безпеки.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства — це структурно взаємопов'язана сукупність заходів і способів, що підсилюють вплив на фактори, від стану яких залежить результативність економічної безпеки. [5].

Відповідно до такого механізму мають бути створені умови і чинників, які забезпечать реалізацію відповідного рівня безпеки, та сформулюють передумови нормального і стабільного розвитку підприємства.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства передбачає наявність об'єктів та суб'єктів, засобів та способів реалізації цілей для досягнення інтересів підприємства.

Об'єктами механізму забезпечення економічної безпеки підприємства є:

- діяльність підприємства (виробнича, управлінська, комерційна);
- ресурси (матеріально-технічні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні);
- персонал, структурні підрозділи, служби та ін.

До суб'єктів механізму забезпечення економічної безпеки підприємства відносяться: посадові особи, виконавці, відповідні служби і підрозділи, які відповідають за рівень економічної безпеки.

Інструментами забезпечення економічної безпеки підприємства є: методи оцінки економічної безпеки, моніторинг поточного зовнішнього середовища, вивчення потенційних та існуючих загроз.

Забезпечення економічної безпеки підприємства має базуватись на принципі безперервності у часі, системності у моніторингу індикаторів економічної безпеки, що дозволить вчасно реагувати і корегувати заходи щодо ефективного механізму економічної безпеки на підприємстві.

#### Список використаних джерел

1. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Кравчук Н. М. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки. Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. праць. Київ: НАУ, 2020. Вип. 1(75). Ч. 1. С. 80—90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-1-12>.
2. Бабіна Н. О. Управління економічною безпекою підприємства в умовах нестабільності.
3. Дикань В. Л., Воловельська І. В., Маковоз О. В. Економічна безпека підприємства : навч. посібник. Харків: УкрДАЗТ, 2011. 266 с.
4. Шатохін А. Л., Ігнашкіна Т. Б. Сутність та складові елементи механізму управління економічною безпекою підприємства. Бізнес Інформ. 2014. № 2. С. 396-402.
5. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н. М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. Вісник економічної науки України. 2022. № 1 (42). С. 64-69. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).64-69](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).64-69)

ЗЕЛІНСЬКА О.В., магістрантка

Науковий керівник – ШЕМИГОН О.І., канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[shemigonsasha@gmail.com](mailto:shemigonsasha@gmail.com)

## ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Пропонується авторське бачення управління інноваційною діяльністю у сучасних підприємствах, притому наголос робиться на пошук в останніх саме індивідуумів з інноваційною оригінальною думкою.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, управління, проблеми впровадження інновацій, оригінальна думка.

Інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг[1].

Управління як процес – це сукупність дій людини, яка забезпечує досягнення бажаного результату, кінцевої мети управління. Основні функції в процесі управління поєднують в єдине ціле так звані сполучні чи об'єднувальні функції: комунікації (спілкування) і прийняття рішень[2].

Щоб це спрацювало – необхідно створити і запустити у дію сам механізм управління інноваційною діяльністю.

На цей привід цікавою є думка С.М. Ступака[3] який стверджує, що механізм управління інноваційною діяльністю підприємства, повинен формуватися, за наступною системою принципів:

- системності як відкритої, адаптивної, динамічної системи імовірного характеру;
- комплексності як системи, яка функціонує у ринковому середовищі в межах окреслених методами державного і регіонального регулювання;
- орієнтації на інновації, що забезпечує довготривале виживання і розвиток підприємства в нестабільному середовищі за рахунок постійного пошуку і використання нових способів і сферреалізації його потенціалу;
- балансу інтересів суб'єктів інноваційної діяльності[3].

Розглядаючи питання управління інноваційною діяльністю С.Г. Турчіна та О.В. Шеїна [4] відмічають, що нині немає країни, де економічне змагання за лідерство на світових ринках не пов'язувалося б з інноваціями, інноваційний поштовх, більшою мірою, стосується України. Як ніколи, наша держава повинна бути наготові використати інноваційний шанс, підвищувати конкурентоспроможність з тим, щоб не тільки не зазнати втрат, а навпаки – скористатися новими можливостями, пов'язаними з розширенням ЄС.

Керівники всіх ланок, наголошують далі авторки, мають зрозуміти, що сьогодні для збереження підприємства, як джерела доходів, необхідно нарощувати їх конкурентні переваги, а для цього слід спрямувати управлінські зусилля у сферу інноваційної діяльності.

Можна стверджувати, що інноваційна діяльність підприємства є запорукою його ефективного функціонування. Проте, як і будь-який інший напрямок, інноваційна

діяльність потребує системного управління за допомогою механізму, який повинен бути елементом загального стратегічного механізму управління підприємством[4].

Н.М. Василик із своїми співавторами [5] зауважують, що систему управління інноваційною діяльністю підприємства варто розглядати як відкриту систему із визначеними підсистемами, елементами та механізмом управління, головною метою якої є орієнтація не тільки на внутрішньовиробничі відносини, а й на те, що підприємство повинно всебічно використовувати існуючі та перспективні можливості інноваційного розвитку із зовнішнього середовища з цілю досягнення успіху в конкуренції, задоволення потреб споживачів, максимізації доходів для забезпечення сталого розвитку.

Сучасні компанії ведуть свою діяльність у надзвичайно складних умовах: зниження попиту на продукцію, високий рівень конкуренції, позики під високі відсоткові ставки. Це означає, що кожне підприємство, яке прагне залишатися стабільним, повинно стати новатором, але про творчу працю персоналу та стимулювання інноваційної діяльності керівники компаній не думають і намагаються врятувати власні прибутки за допомогою зменшення непрямих витрат.

Розглядаючи проблеми впровадження інновацій на самому підприємстві, можна виділити наступні:

- 1) нестача власних коштів;
- 2) великі витрати на нововведення;
- 3) недостатня фінансова підтримка держави;
- 4) високий економічний ризик;
- 5) недосконалість законодавчої бази;
- 6) тривалий термін окупності нововведень;
- 7) низький платоспроможний попит на нову продукцію;
- 8) нестача інформації про ринки збуту;
- 9) нестача кваліфікованого персоналу;
- 10) відсутність коштів у замовників;
- 11) відсутність можливостей для кооперації з іншими підприємствами і науковими організаціями;
- 12) несприйнятливність підприємства до нововведень;
- 13) нестача інформації про нові технології.

Нажаль підприємства самостійно не в змозі подолати усі перераховані бар'єри впровадження інновацій. Деякі з них підвладні впливу та ліквідації тільки за рахунок допомоги з боку держави. Отже, розв'язання даних проблем вимагає пошуку альтернативних джерел фінансування, а саме:

- широке залучення банківських кредитів;
- надання кредитів за зниженою кредитною ставкою підприємствам, що здійснюють інноваційну діяльність;
- запровадження істотних пільг для інноваційних підприємств;
- підвищення ефективності програмно - цільової форми у системі фінансування;
- запровадження різних форм фінансового лізингу та державних дотацій підприємствам – інноваторам[6].

Процес розробки і формування стратегії управління інноваційною діяльністю підприємства передбачає можливість внесення відповідних змін в критеріальну базу і систему інструментів. Побудова механізму управління інноваційною діяльністю потребує системного підходу до його комплексного аналізу з точки внутрішнього змісту і зовнішнього середовища його функціонування.

Функціонування механізму управління інноваційною діяльністю повинен спиратися на:

- визнання необхідності реформування державного сектору шляхом підвищення ефективності управління державною часткою майна;
- відповідальність держави за розвиток ринкової і промислової інфраструктури;
- розвиток системи державних гарантій щодо кредитування промислових підприємств під реалізацію інноваційних проектів.

Самі ж проекти схематично можна представити у вигляді системи економічного регулювання (система податків, заохочення розвитку науки і техніки, еколого-економічне регулювання, заохочення інвестицій, система кредитування), планування (формування держзамовлень, реструктуризація економіки, планування розвитку територій); правові (правова регламентація, адміністративне регулювання, система стандартів), соціального регулювання (демократичні інститути, суспільні рухи), політичного регулювання (політичні права та гарантії)[7].

Звідси, інновація – це результат спеціальної діяльності, що призводить до оновлення або вдосконалення будь-яких продуктів або технологічних процесів, заснований на народженні і застосуванні нових знань. Під інноваційною ідеєю ми розуміємо нову оригінальну думку, що має певну цільову спрямованість і потенційну суспільно-корисну цінність, головними ознаками якої є її відповідність сучасному напрямку розвитку відповідної галузі господарювання та затребуваність в економіці. Процес руху ідей в компанії, що використовує систему управління ідеями, можна представити у вигляді замкнутого циклу: народження ідей, формування ідей, розвиток ідей, управлінська оцінка ідей, відбір бізнес-ідей для практичної реалізації. Слід зазначити, що найважливішою умовою успішного впровадження систем управління ідеями, в тому числі реалізованих на базі спеціалізованих програмних продуктів, є їх прив'язка до систем мотивації, що забезпечує зацікавленість, насамперед, співробітників компанії в прояві творчої активності. Одним з варіантів розв'язання проблеми є впровадження в діяльності інноваційних компаній інструментів по управлінню талантами. Завдання управління ідеями починає відігравати все більшу роль в системі корпоративного менеджменту, а пошук шляхів її вирішення стає найважливішою умовою забезпечення конкурентоспроможності сучасних підприємств. Управління інноваціями є процес постійного оновлення різних сторін діяльності сучасної організації, яке включає не тільки технічні розробки, а й будь-які зміни в кращий бік, націлені на модернізацію вітчизняного виробничого сектору і економіки держави в цілому[8].

Отже, інновацією є уречевлений результат, що отриманий від інвестування в нову технологію чи техніку, у новий продукт чи послугу, нові джерела отримання сировини, нові форми управління, включаючи нові підходи до планування, організації, мотивації, контролю тощо.

#### Список використаних джерел

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. Ст. 1. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
2. Управління як процес. URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/7623/upravlinnya>
3. Ступак С.М. Механізм управління інноваційною діяльністю URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1626>
4. Турчина С.Г., Шеїна О.В. Особливості управління інноваційною діяльністю у підприємствах хімічної промисловості (на прикладі ТОВ «ВП «Полісан» м. Суми). URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/5\\_22\\_ukr/25.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/5_22_ukr/25.pdf)

5. Василик Н.М., Кощій О.В., Герасимяк Н.В. Система управління інноваційною діяльністю: сутність та складові. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/214857529.pdf>
6. Тюха І.В., Кузнецова В.А. Проблеми інноваційної діяльності в Україні та на вітчизняних підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4545>
7. Ступак С. М. Механізм управління інноваційною діяльністю підприємства. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1626/1/pdf>
8. Ковтуненко Д.Ю., Кімінчиджи Г.І. Особливості управління інноваційними ідеями на підприємстві. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2020/No6/35.pdf>

## УДК 351

**ЗЕНЩЕВ О.Ю.**, магістрант

Науковий керівник – **МАЙСТРЕНКО К.М.**, канд. держ. управління

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[azenischev@gmail.com](mailto:azenischev@gmail.com)

### **ГРОМАДЯНСЬКА УЧАСТЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Автор аналізує, як активне залучення громадян до процесів прийняття рішень допомагає врахувати різноманітні потреби та очікування населення, тим самим підвищуючи якість медичних послуг. Проблематика охоплює аспекти такі як організація та фінансування медичних послуг, стратегічне планування в галузі охорони здоров'я, та забезпечення доступу до інформації про діяльність медичних установ. Особлива увага приділяється важливості прозорості та відкритості у процесі прийняття рішень, що стосуються медичної системи, як чинників, що сприяють збільшенню довіри громадян до органів влади та медичних установ.

**Ключові слова:** прозорість у медицині, медичне планування та стратегія, громадянська участь система охорони здоров'я медичне публічне управління.

У сучасному світі громадянська участь в різних аспектах суспільного життя стає необхідною умовою для побудови демократичного та відкритого суспільства. Однією з ключових сфер, де громадянська участь набуває особливого значення, є медичне публічне управління. Медична галузь належить до тих сфер, де рішення, прийняті на різних рівнях управління, безпосередньо впливають на здоров'я та якість життя людей.

Варто підкреслити, що медичне публічне управління охоплює широкий спектр аспектів, від організації та фінансування медичних послуг до прийняття стратегічних рішень у розвитку системи охорони здоров'я. Зростання обсягу знань та інформації, доступної громадянам, спричинило збільшення їхнього інтересу до впливу на процеси, пов'язані з медичною сферою. У цьому контексті, питання громадянської участі набуває важливості, оскільки саме громадяни виступають користувачами медичних послуг, а отже, повинні мати можливість впливати на якість, доступність та ефективність цих послуг.

Доречно наголосити, що громадянська участь в медичному публічному управлінні відіграє критичну роль у забезпеченні того, щоб медична система відповідала реальним потребам і побажанням населення. Вона дозволяє врахувати широкий спектр факторів, таких як демографічні характеристики пацієнтів, розподіл захворювань, географічні особливості тощо. Важливим аспектом є здатність громадян висловлювати свої потреби та очікування від системи охорони здоров'я. Наприклад, при організації медичних послуг



можуть враховуватися пріоритети щодо найбільш поширених захворювань, таким чином спрямовуючи зусилля на їхню профілактику та лікування. Громадянська участь допомагає запобігти надмірному фокусу на менш поширених проблемах і забезпечити раціональний розподіл ресурсів [1].

Крім того, врахування побажань громадян щодо доступності медичних послуг може сприяти оптимізації функціонування системи охорони здоров'я. Наприклад, на основі громадських консультацій можуть бути визначені пріоритети у розгортанні медичних закладів або розвитку конкретних спеціалізацій. Це дозволяє уникнути надлишку ресурсів у деяких галузях та забезпечити більш ефективний розподіл. Громадянська участь відіграє роль “голосу пацієнта”, допомагаючи системі охорони здоров'я адаптуватися до потреб та вимог населення. В результаті, за рахунок більш точного врахування реальних потреб, система може бути більш ефективною, ефективніше використовувати ресурси та забезпечити населенню належні медичні послуги [2; 3].

Громадянська участь в медичному публічному управлінні відіграє також важливу роль у забезпеченні прозорості та відкритості у процесі прийняття рішень, що стосуються медичної системи. Це сприяє побудові довіри громадян до органів влади та медичних установ, а також дозволяє підвищити якість прийнятих рішень.

Так, принагідно зазначити, що один із ключових аспектів громадянської участі в забезпеченні прозорості є створення майданчиків для відкритих обговорень та діалогу між громадянами, медичними фахівцями та представниками владних структур. Це може бути організовано через публічні консультації, громадські зібрання, обговорення в інтернет-середовищі тощо. Важливість цього процесу полягає в можливості представити різноманітні точки зору, аргументи та побажання громадян у формі, доступній для широкої аудиторії [2].

Громадянська участь в медичному публічному управлінні вимагає також забезпечення відкритого доступу до інформації про діяльність медичних установ, рішень, фінансових потоків та результатів. Це може бути досягнуто через публікацію звітів, ресурсів у відкритому доступі, створення веб-порталів з актуальною інформацією тощо. Громадяни мають право знати, як приймаються рішення, де і як використовуються ресурси та як впливають на їхнє здоров'я.

Забезпечення прозорості в медичному публічному управлінні сприяє покращенню якості системи охорони здоров'я. Воно робить процеси більш відкритими та доступними для кожного громадянина. Прозорість дозволяє виявити можливі недоліки чи невідповідності між рішеннями та реальними потребами, а також мобілізувати суспільство для спільного вирішення проблем. В таблиці 1 наведено переваги прозорості через активну участь громадян.

Таблиця 1 – Переваги прозорості через громадянську участь

<i>Переваги прозорості</i>	<i>Опис переваги</i>
Підвищення довіри до системи	Відкритість та доступ до інформації роблять систему більш передбачуваною та розуміючою для громадян.
Зменшення корупції	Прозорість обмежує можливості зловживання владою, адже всі рішення та дії публічно відображаються.
Обґрунтованість рішень	Відкритий діалог дозволяє приймати більш обґрунтовані та об'єктивні рішення, збалансовані інтересами громадян.
Адаптація до змін у потребах	Прозорість допомагає швидше реагувати на зміни у потребах населення та впроваджувати нові підходи.

Авторська розробка.

Таким чином, можна сказати, що громадянська участь у медичному публічному управлінні є необхідною для забезпечення відкритості та прозорості в прийнятті рішень, що стосуються охорони здоров'я. Це робить систему більш демократичною, відповідальною перед громадянами.

Доцільно звернути увагу також на те, що залучення громадян до медичного публічного управління відіграє визначальну роль у створенні бар'єру перед можливістю корупції та зловживанням владою. Цей аспект має надзвичайну вагу, оскільки медична сфера є вразливою до зловживань через великий обсяг ресурсів та важливість, яку вона має для громадян.

Громадський контроль є невід'ємною частиною громадянської участі в медичному публічному управлінні, і він відіграє роль для забезпечення етичної та законної поведінки з боку медичних працівників та органів управління.

#### Список літератури

1. Медична реформа триває і вона незворотна. Національна служба здоров'я України, 06 грудня 2019 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/medichna-reformatrivaye-i-vona-nezvorotna>
2. Мельник Л. А. Взаємодія держави та інститутів громадянського суспільства: основні поняття, проблеми та стратегічні напрями. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 2. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2019/30.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2019/30.pdf).
3. Поворозник М. Ю. Комплексний аналіз національних моделей організації систем медичних послуг. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 14. с. 25. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2017\\_14\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2017_14_7)

**УДК 339.9:341.211**

**ЛЬІНА А.Г.**, магістрантка

Науковий керівник – **ПАСКА І.М.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## ГЛОБАЛІЗАЦІЯ – ЗАГРОЗА ДЛЯ ДЕРЖАВНОГО СУВЕРЕНІТЕТУ

На сучасному етапі, процеси глобалізації стають все більш примітними в економічному, політичному і соціальному житті сучасних національних держав. Це включає міжнародну економічну інтеграцію, утворення наднаціональних політичних і військових союзів, недержавних структур і суспільних об'єднань. Глобалізація є предметом активних наукових дискусій, і одним із ключових питань залишається визначення впливу глобалізації та її вплив на трансформаційні процеси в сучасних національних державах.

**Ключові слова:** державний суверенітет, економічна глобалізація, політична взаємозалежність, міжнародна легітимність та суб'єктність, політична лояльність та ідентичність, держава, національна держава, глобалізація, антиглобалізм.

Суверенітет є основною характеристикою держави, яка визначає її незалежність та статус суб'єкта міжнародного права. Зовнішній аспект державного суверенітету у формі, яку ми спостерігаємо сьогодні, визначено в принципових положеннях Статуту Організації Об'єднаних Націй та інших ключових міжнародно-правових актах. Згідно з класичними теоретичними поглядами, суверенітет походить від народу держави, але його реалізує сама держава через свої органи влади.

Деякі прибічники глобалізації вважають, що можна відмінити національні держави, оскільки вони більше не відповідають сучасним викликам. За їхнім переконанням, це дозволить вільному розвитку об'єктивного процесу глобалізації. Відміна національних держав та суверенітету вважається головною метою. Альтернативою може бути світ без чітко визначеної кінцевої влади в певних територіальних межах або світ без чітко визначених державних кордонів. [1]

Втрата державою суверенітету настає при його передачі частини цього суверенітету недержавному (наддержавному, субдержавному, міждержавному) актору з метою вирішення загальнолюдських проблем, що виникають внаслідок глобалізації. [2]

Процес глобалізації базується на розвитку продуктивних сил і створенні єдності законів, норм і правил у відтворенні капіталу у всьому світі. Аналіз ієрархії компонентів та аспектів глобалізації розкриває пріоритетність її економічної складової, яка змінюється залежно від типів держав та їхньої економічної політики. Якісний аспект глобалізації включає: а) зростання важливості нових учасників та рівнів управління економікою в міжнародних економічних відносинах; зміна характеру їхньої взаємодії; б) зміни в системі державного регулювання взаємодії суб'єктів та рівнів управління економікою; в) збереження унікальності національних економік, але стандартизація зв'язків між ними; г) формування міжнародного виробництва як результату міжнародного руху факторів виробництва і роботи "єдиного світового конвеєра"; д) знищення меж між національними та зовнішньоекономічними факторами розвитку; е) зміщення центру впливу в діяльності транснаціональних корпорацій (ТНК) на використання переваг глобалізації. ТНК зосереджують капітал у впровадженні передових технологій, розповсюдженні їх та використанні для найефективнішого відтворення у глобальному масштабі, а також співпрацюють за рахунок ресурсів різних економік для задоволення потреб світового ринку. [3]

Неможливо не враховувати той факт, що глобалізація, до певної міри, сприяє територіальному об'єднанню сучасних держав. З цього приводу В. М. Співак вказує, що на сьогодні спостерігається відома тенденція до об'єднання держав. Ці об'єднання існують на всіх континентах, і у деяких випадках спостерігається тенденція їх переростання у політичні союзи. При цьому дослідник зауважує, що глобалізаційні процеси примушують державу передавати частину своїх повноважень наднаціональним інститутам, таким як міждержавні та міжнародні організації. Однак ці процеси, пов'язані з глобалізацією, обмежують можливості національних урядів у контролі за ситуацією на території своїх держав і перетворюють функції та роль держави.

Серед ключових факторів, які визначають ступінь впливу глобалізації на національну державу, важливі такі: стан економіки держави; політичний устрій та рівень розвитку демократичних інститутів у державі; співпраця держави у сфері забезпечення матеріальних та духовних потреб особи, захист та гарантія прав та свобод людини; рівень розвитку культури, освіти та культурні особливості націй і народностей, що проживають в державі; рівень законності, розвиток правової системи; рівень міжнародного співробітництва, міждержавні відносини та зовнішня політика. [4]

Різноманітні недержавні учасники можуть бути класифіковані в чотири основні групи: міжурядові організації та міжнародні неурядові неприбуткові організації; прибуткові організації, включаючи транснаціональні та багатонаціональні корпорації; кримінальні структури та нелегальні угруповання.

Специфічним прикладом "вторгнення" нових недержавних учасників у міжнародні відносини, зокрема на національні ринки та процеси ухвалення державних рішень у

галузях економіки, політики і культури, є експансія транснаціональних корпорацій. Ця експансія пов'язана із зростанням обсягу прямих іноземних інвестицій. Однією з ключових рис транснаціональних корпорацій є реалізація єдиної корпоративної стратегії через один або кілька недержавних центрів для прийняття господарських рішень. Головною метою соціальної поведінки цих нових міжнародних учасників (на відміну від міжурядових організацій) є отримання максимального прибутку. Транснаціональні корпорації послаблюють суверенітет держав, особливо в галузі економіки. Порівняння економічного потенціалу найбільших транснаціональних корпорацій з економічним потенціалом національних держав, яке зазвичай використовується для ілюстрації твердження про зростання ролі ТНК у світовій економіці, може також надати уявлення про їх політичний вплив в міжнародній системі. [5]

Суверенітет під впливом глобальної взаємозалежності всього міжнародного співтовариства перетворився на своєрідний інструмент у руках керівників держав. Таким чином, науковці розрізняють суверенітет як атрибут, формальний титул на міжнародній арені, який продовжує існувати у формі символу, та суверенітет як автономію - різні рівні свободи держав у прийнятті зовнішньополітичних рішень та реальна здатність користуватись цим атрибутом на практиці.

В. В. Мартиненко ідентифікує ряд найбільш актуальних викликів, які супроводжують глобалізацію і становлять значущі загрози економічній безпеці держави: нестабільність світової фінансової системи, яка супроводжується дисбалансом у світовій торгівлі та рухомі інвестицій між найбільшими економічними центрами світу; розширення світових ринків для певних видів продукції, товарів і послуг, що породжує актуальне питання забезпечення належного простору для розвитку національних ринків; поширення кризових явищ у світовій економіці, які починаються на національному рівні, мають міжнародні наслідки та потенційно глобальний характер; експансія передових країн світу, супроводжується вільним доступом високорозвинутих країн на ринки найбільш слабких країн, що призводить до руйнування місцевої промисловості та експортування чужих соціокультурних цінностей; дефіцит ресурсів для розширеного розвитку, зокрема енергетичних ресурсів, що спричиняє зростання цін на паливо та вимагає істотних змін у структурі споживання населення. [6]

Економічна глобалізація та зростаюча політична взаємозалежність у світовому суспільстві викликають зміни у поведінці держав на міжнародній арені, змушують їх пристосовуватися до актуальних глобальних тенденцій. Глобалізація призводить до зменшення ролі держави. [5]

Транснаціональні організації мають великий вплив на діяльність держав. Кількість транснаціональних організацій великою мірою зросла, збільшившись із близько 200 у 1909 році до понад 17 000 на сьогодні. Надзвичайно доступні та швидкі засоби зв'язку дозволили таким групам легше організуватися та впливати на громадську політику та міжнародне право. Ці групи викликають питання щодо суверенітету, оскільки вони загрожують цілісності внутрішнього процесу прийняття рішень. [7]

У науковій літературі чітко визначається, що антиглобалізм, на відміну від глобалізації, являє собою широкий громадський рух, який пропонує альтернативну модель інтеграції, яка базується на демократії, соціальній справедливості та екологічній збалансованості. Ця модель не передбачає регресивних тенденцій, а натомість спрямована на справжній прогрес, розвиток економіки та суспільства, орієнтований на добробут громадян, а не на стратегії фінансових спекуляцій, мілітаризму та домінування глобальних еліт. Антиглобалізм прагне створити іншу, більш справедливу та гуманну інтеграційну

модель, яка враховує потреби всіх верств суспільства та забезпечує сталість середовища. [4]

#### Список використаних джерел

1. Ю. М. Манелюк, Н. В. Чубур. Вплив глобалізаційних процесів на трансформацію національної держави. URL: [http://app.nuoua.od.ua/archive/71\\_2023/27.pdf](http://app.nuoua.od.ua/archive/71_2023/27.pdf)
2. В. Г. Пилипчук, О. П. Дзьобань. Вплив глобалізаційних процесів на державний суверенітет України URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/vpliv-globalizatsiynih-protsesiv-na-derzhavniy-suverenitet-ukrayini.pdf>
3. Усик І.М. структурна трансформація моделі розвитку економіки України в умовах глобалізаційних викликів. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/7323-D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-14701-1-10-20190819.pdf>
4. Магновський І. Й. Теоретико-правове осмислення сутності розвитку держави у контексті глобалізації. URL: [https://web.archive.org/web/20221219155855id\\_/https://visnyk.iful.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/%D0%9C%D0%B0%D0%B3%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9.pdf](https://web.archive.org/web/20221219155855id_/https://visnyk.iful.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/%D0%9C%D0%B0%D0%B3%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9.pdf)
5. Валерій Гнатенко. Загрози економічній безпеці держави в умовах глобалізації. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/852-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1280-1-10-20210416.pdf>
6. Ірина Троян . Трансформація державного суверенітету в умовах глобалізації. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/25788/28-Troyan.pdf?sequence=1>
7. АЕ Оји,\_\_\_Effect of globalization on sovereignty of states. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/ajol-file-journals\\_479\\_articles\\_82410\\_submission\\_proof\\_82410-5653-197951-1-10-20121019.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/ajol-file-journals_479_articles_82410_submission_proof_82410-5653-197951-1-10-20121019.pdf)

УДК 316.472.4:32.019.5

ЛЬІНА А.Г., магістрантка

Науковий керівник – ПОЛЩУК С.П., канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### THE INFLUENCE OF SOCIAL NETWORKS ON PUBLIC OPINION

Today, social media is one of the most visited resources on the global internet. It allows the audience to receive news from various sources, comment, interpret, and share information, making them active participants in the information process. It is relevant to explore methods of manipulating public opinion through social media and examine this situation from various perspectives.

**Key words:** social network, public opinion, manipulation, politics, mass media, social media, influence, information

According to the theorist and researcher M. Castells, the network society signifies a qualitative change in human experience. Networks are altering the public sphere, which has an impact on democracy. The active use of cutting-edge internet technologies contributes to replacing social and political reality with computer simulations.

Any conflict escalations, the formation of public opinion, political preferences, presidential and local election campaigns, and expressions of national resistance against dictatorial regimes in recent years often began on social media. Moreover this doesn't imply that social media is indispensable for political mobilization, as it can occur without online influence.

Sometimes successful mass actions are fueled by internet users, and at other times, despite the powerful digital propaganda, it doesn't reflect in mass political behavior.

It is also important to note that despite the imperfections of Twitter, Facebook, and YouTube in broadcasting reliable information or obtaining a clear and unbiased picture of events, social media remains one of the powerful means of spreading their version of the story. It offers the ability to create their narrative, tell their truth, or manipulate political consciousness, influencing global public opinion. [1]

The rapid development and socialization of the internet represent a major trend in the modern online environment. Today, there are tens of thousands of diverse social networks and services: communication, professional, graphic, blogging, news, video, and many others. But new projects emerge in this niche every day. The cumulative audience of social networks exceeds one billion users, and according to some estimates, it will soon surpass the audience of search engines. Therefore, competition is growing, and the methods of influencing the audience are becoming increasingly sophisticated and subtle. Influence on the public is exerted often imperceptibly for the information consumer but has a global impact. All this happens because a significant portion of the population in Ukraine lacks a well-formed identity, making it susceptible to external information influence and inclined to easily change behavior and adopt it.

"Authoritative Units," a term coined by the Institute for Propaganda Analysis (USA), founded in 1937 in the United States, generalizes these methods and identifies several manipulation techniques. The most common among them include:

1. "Definition": Ideas, personalities, or objects are associated with specific characteristics (positive or negative, depending on the manipulators' goals) that, through frequent repetition, become accepted by people as self-evident, requiring no proof. Instead of presenting facts, the media often interpret them, immediately giving meaning and judgment to specific individuals, events, or actions.

2. "Bandwagon": When portraying events that require audience support, expressions are used to convince that the absolute majority of society shares the same point of view (e.g., "the overwhelming majority," "public opinion").

3. "Recommendation": A needed thesis is placed in the mouth of a person who enjoys high popularity within specific social circles (a renowned scientist, journalist, writer, artist, athlete, etc.). This manipulation method correlates with the "two-step flow of communication" theory mentioned earlier. Ukrainian political forces often engage popular figures, even those unrelated to politics, in an attempt to use their authority to promote their ideas and interests.

4. "Substitution" or "Shifting the Focus": These techniques involve using positive terms to describe negative actions or, conversely, highlighting "beneficial" aspects of certain events, distorting information, providing incomplete data, and more. [2]

The company "Guardian" has released information regarding measures initiated by the U.S. Central Command Headquarters. They plan to develop a specialized computer program aimed at safeguarding the country's image on international global social networks. This program will generate virtual bloggers on platforms such as Facebook and Twitter. These virtual bloggers will engage in discussions with real users of these networks, neutralizing anti-American messages and presenting daily events from a perspective favorable to the USA. [3]

Analyzing the primary methods used in social media, it's worth mentioning the perspective of G. Pochepsov, who emphasizes that today, information wars are primarily conducted using intellectual tools, with social media being the direct environment for their utilization. He also highlights the creation of a new method of influencing public opinion known as micro-targeting. This method involves publishing personalized messages at the individual

level to capture their attention and gain favor. Among the main models of conducting information warfare on social media, the following can be identified: the network attack model, the model involving user-volunteers, and the total blocking model.

The goal of these new technologies is not to establish direct control over a specific country but to manage a specific country through manipulation in a state of chaos. The orchestrator of chaos can easily resolve critical issues such as transferring assets, replacing owners, and key politicians with puppets. The democracy of the new regime is no longer relevant; the main thing is that the country maintains loyalty to the orchestrator of chaos in priority matters. Social media significantly impact the interaction between government authorities and society. [4]

When analyzing the principles of shaping public opinion through social media, it's essential to consider psychological factors. Every individual strives to be heard and accepted, satisfy their need for communication, and belong to a particular group. This also underscores the social significance and identification with friends from the group, the social benefit of being friends with specific individuals (such as well-known politicians, public figures, celebrities, writers). Positive events, like interesting meetings, travels, and personal achievements, are also popular topics for communication, extending beyond the virtual world. Socialization is a crucial element in online communication. In the virtual dimension, it offers greater freedom and broader possibilities, uniting people not by geographic or demographic indicators but primarily by shared interests, both narrow and broad. Social media offer the potential for self-improvement, learning, and acquiring new information.

The powerful informational influence of social networks is also evident among grassroots initiatives when it's necessary to gather a specific number of signatures for a project, hold voting for a particular candidate, conduct surveys or questionnaires, and determine popularity rankings. The capabilities of social media today are so extensive that they have become an integral component of mass communication, an essential information platform that not only informs or coordinates but also influences, sets the tone, often leading traditional media. [5]

In the modern, globalized information space, a global public agenda is being formed, representing a hierarchy of specific political issues related to the interests of a "situationally structured and territorially dispersed public within a specific time period." This leads to the transfer of information interests, media requests, and mass audience from the sphere of "high politics," organized by government representation, to the realm of everyday life and behavior of individuals, creating new forms of political life. Consequently, governments worldwide are gradually transitioning to dialogue and interaction, taking into account public recommendations when making foreign policy decisions.

International internet communication through social media tools allows for both informing the public about government achievements and exerting manipulative influence on public opinion. For example, in the European Union, of which Ukraine seeks to become a part, "over half of the population uses social media as the primary source of information." Specifically, 100% of all European governments have accounts on Facebook, with the highest number of followers (59 million) in Europe belonging to Pope Francis on Twitter and Instagram. The European External Action Service and the UK Foreign, Commonwealth & Development Office are connected to over 130 world leaders on Twitter. [6]

#### **List of using literature**

1. Була С. П., Свідерська О. І. Соціальні мережі як інструмент політичної маніпуляції. URL: [http://politicus.od.ua/4\\_2020/5.pdf](http://politicus.od.ua/4_2020/5.pdf)
2. В.О. Омельченко, Соцмережі як механізм впливу на громадську думку. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2020/paper/viewFile/10302/8618>

3. Анастасія Бондар, Соціальні мережі як інструмент формування внутрішнього і зовнішнього бренду території. URL: [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/bodnar\\_sotsialni.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/bodnar_sotsialni.pdf)
4. Б.В. Ковалевич. Соціальні мережі як новий інструмент ведення інформаційних війн у сучасному світі. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/268617385.pdf>
5. Мирослава Рудик, Вплив соціальних медіа на формування громадської думки. URL: <http://publications.lnu.edu.ua/bulletins/index.php/journalism/article/viewFile/10560/10625>
6. Ольга Анісімович-Шевчук, Дарія Панько. Соціальні мережі у контексті формування міжнародної громадської думки (на прикладі соцмережі тік ток). URL: [http://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/43\\_2022/27.pdf](http://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/43_2022/27.pdf)

УДК 314.113:005.334(477)

**ЛЬБІНА А.Г.**, магістрантка

Науковий керівник – **ПАСКА І.М.**, д-р. екон. наук, професор  
*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **ДЕМОГРАФІЧНА КРИЗА В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

У лютому-березні 2022 року зафіксовано масовий виїзд українців, що становить близько 20% загального населення. Переважно ця категорія мігрантів складається з жінок та дітей. Хоча точну частку їхнього внеску в національне споживання перед війною важко визначити, 20% виїзду населення є значним показником. Міграція стала важливим фактором, що спричинив значний спад ВВП минулого року, який склав 30%. За прогнозами Національного банку України, до кінця 2023 році очікується подальший відтік громадян за кордон, причому кількість виїжджаючих перевищуватиме кількість тих, хто повертається, на 400 тисяч осіб. Це пов'язано із складнощами у сфері енергетики, які ускладнюють умови проживання в деяких регіонах, а також з підвищеними загрозами безпеці.

**Ключові слова:** демографічна криза; рівень народжуваності; рівень смертності; тривалість життя; старіння населення; здоров'я нації; відтворення населення; міграція: еміграція; біженство; міграційна політика; інститут сім'ї.

За висновками експертів, на тлі складного періоду, що настав ще до 1991 року, коли Україна отримала незалежність, були помітні ознаки зменшення населення. У цей період розривалися роками набуті економічні та торговельні зв'язки, суспільство стикалося із серйозним дефіцитом товарів, високим рівнем безробіття, інфляцією, відсутністю національної валюти та загальним невизначенням щодо майбутнього. У зв'язку з такими обставинами багато сімей припиняли активно розширювати свою кількість дітей. Додатково, жінки почали шукати можливості заробітку на рівні з чоловіками. [1]

Основні прояви демографічної кризи в Україні включають: низький рівень народжуваності, який не забезпечує звичайного заміщення поколінь; високий рівень смертності, особливо серед чоловіків, з великою ймовірністю передчасної смерті (приблизно 38-40% смертності серед чоловіків у працездатному віці); низька середня тривалість життя; статева диспропорція, де на 1000 чоловіків припадає 1158 жінок; продовжується тривалий відтік молоді через міграцію, що має негативний вплив як на чисельність населення, так і на рівень народжуваності. [3]



Найбільша загроза демографічній кризі сьогодні – це війна. Вона забирає найкращих і у великій кількості: смерть наших воїнів та еміграція населення в інші країни. Близько 10 мільйонів українців досі перебувають за кордоном через російське вторгнення. До 4 мільйонів можуть залишитися там назавжди. Неповорнення іммігрантів може мати величезні наслідки для демографічної ситуації в Україні протягом багатьох років, навіть після закінчення війни. За попередніми оцінками Ukrainian Economic Recovery Center та Center for Economic Recovery, якщо країна не зможе запровадити ефективну політику повернення іммігрантів, до 2032 року в Україні буде нестача робочої сили в 3,1-4,5 мільйона осіб.

Співвідношення показників механічного руху населення, таких як приріст та відтік, формуються на основі таких параметрів, як: природний приріст населення, який визначається як різниця між кількістю народжених та померлих осіб; сальдо міграції, яке визначається як різниця між кількістю прибульців до країни та вибульців з неї протягом певного періоду; загальна динаміка населення обчислюється шляхом сумування показників природного приросту та сальдо міграції населення країни. [4]

У демографічному плані Україна стала однією з найгірших країн у світі. Головною причиною цього є неефективна політика щодо найменш захищених верств населення. Зниження рівня народжуваності призвело до того, що наразі приблизно 30% населення є пенсіонерами. На 10,8 мільйонів пенсіонерів припадає 11 мільйонів працездатних громадян, проте лише 7 мільйонів з них працюють у сфері матеріального виробництва. У таких умовах збереження населення має стати основним завданням демографічної стратегії країни на сучасному етапі. [2]

За інформацією Інституту демографії та соціальних досліджень, Україна входить у топ європейських країн за інтенсивністю депопуляції. У 1991 році населення країни становило 52 мільйони українців, але до 2022 року, ще до початку повномасштабної війни, кількість населення зменшилася на 10 мільйонів осіб. Подібні процеси спостерігаються у всьому світі: на європейському континенті народжуваність не забезпечує навіть просте відтворення нації. Однак в Україні депопуляція є масштабною та тривалою. Основна відмінність полягає у високій смертності. [1]

Серед значущих змін у сфері народжуваності слід відзначити підвищення середнього віку матері від 24,65 років у 1991 році до 28,04 років у 2020 році. Коефіцієнт народжуваності у жінок віком після 35 років практично подвоївся. Ці зміни призводять до зменшення ймовірності народження другої та наступних дітей в сім'ях. [3]

Україна, так само як і інші країни світу, стикається з розповсюдженням руху "чайлдфрі", що означає свідому відмову від батьківства, тобто свідоме бажання не мати дітей. Це переконання найчастіше характерне для осіб із вищою освітою та середнім або вищим рівнем доходів. Незважаючи на їхню можливість забезпечити високий рівень життя, вони вважають особисте задоволення більш пріоритетним. [4]

Науковці та демографи використовують наступну формулу для оцінки сучасної ситуації: додають кількість народжених, віднімають кількість померлих, та додають сальдо міграції на територіях, підконтрольних Україні. За публічно доступними даними, загальна оцінкова кількість населення України становить приблизно 23 мільйонів осіб, не враховуючи ТОТ.

Європейські країни компенсують цей дефіцит молодого населення завдяки імміграції, створюючи соціально-економічні умови, які привертають як робочу силу з інших країн, так і студентів і учнів. Це пов'язано з розумінням, що економічний розвиток

можливий лише за наявності якісного людського капіталу. Тому у високорозвинених країнах відбувається боротьба не за територію, а за людей.

За словами заступника директора з наукової роботи Інституту демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України та члена-кореспондента НАН України Олександра Гладуна, зміни в репродуктивній поведінці сімей вражають: лише 40% мають дітей віком до 18 років. Ще більш зауважується той факт, що тільки 2-3% українських сімей мають трьох і більше дітей до 18 років. Низькі заробітні плати, проблеми з житлом та недостатньо розвинена соціальна інфраструктура для дітей є головними факторами, які впливають на цю ситуацію. [1]

Виявлені причини демографічної кризи вказують на те, що українське суспільство не зможе досягти процвітання або стабільності, якщо населення не буде мати належних умов життя і не відчуватиме повної безпеки для здійснення нормальної репродуктивної поведінки, а також не буде бачити перспектив для розвитку кожної сім'ї та окремого індивіда. [5]

Особлива увага має бути приділена розходженню між регіонами України, оскільки вони різним чином постраждали від знищення, внутрішнього переміщення та зовнішньої міграції, і це матиме довготривалий вплив на демографію у майбутньому. [6]

Розмір населення є важливою складовою для міжнародного статусу країни та економічного розвитку. Навіть до початку повномасштабного вторгнення значна кількість українців емігрувала за кордон у пошуках кращих економічних умов і можливостей. З приходом 2014 року, який призвів до значних втрат і змусив багатьох людей залишити свої домівки, кількість емігрантів стала значно збільшуватися.

Створення умов для збільшення народжуваності, зниження смертності, повернення емігрантів та зупинки подальшої еміграції економічно активних українців, які залишають країну, повинно бути найважливішим завданням для благополуччя України, включаючи урядові програми. Надання гуманітарної допомоги постраждалим регіонам та особам, забезпечення доступу до їжі, води, медичної допомоги, житла, розробка та швидка реалізація соціальних програм підтримки є критичними. Щодо повернення українських біженців, необхідно створювати умови для їх репатріації шляхом фінансових та правових пільг, наданням робочих місць та підтримки їх інтеграції в суспільство, яке вже не буде таким, як раніше. Дійсно, в нашій ситуації, як сказала Елла Лібанова, директорка Інституту демографії та соціальних досліджень ім. Птухи НАН України, важливо вивчати досвід міграційної політики інших країн. Канадська міграційна політика слугує прикладом, оскільки вона чітко регулює всі аспекти, включаючи умови для робочих запрошень та інше. Розробка та впровадження економічних заходів, що сприятимуть економічному зростанню в країні, є важливим завданням. Це може включати створення нових робочих місць, підтримку підприємництва, створення привабливих умов для інвестицій та розвиток інфраструктури. Правильна реалізація таких заходів допоможе запобігти подальшій демографічній кризі в Україні під час бойових дій і після відновлення.

#### Список використаних джерел

1. Руденко В.С., Демографічна криза, як ключова загроза соціальній безпеці регіону: сучасний стан, причини, тенденції та шляхи покращення ситуації. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/2\(2023\)\\_5%D0%A0%D1%83%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/2(2023)_5%D0%A0%D1%83%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf)
2. Палієнко О.А., Демографічна криза в Україні: шляхи її подолання. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/9.1/32.pdf>
3. О. В. Біленко, Демографічна ситуація в Україні: сучасний стан та основні проблеми. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2022/80.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/80.pdf)

4. Ливдар М.В., Ярошевич Н.Б., Степанова А.В., Демографічна ситуація в Україні: проблеми та шляхи її вирішення. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/6\\_17\\_ukr/57.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/6_17_ukr/57.pdf)

5. Мирошниченко Ю.В., Тимофєєва Т.О., Причини демографічної кризи в Україні та її вплив на кількісні зміни трудових ресурсів. URL: [http://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/15\\_2018/57.pdf](http://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/15_2018/57.pdf)

6. [Andreas Knapp](https://wiiw.ac.at/ukraine-population-loss-endangers-reconstruction-n-603.html), Ukraine: Population loss endangers reconstruction. URL: <https://wiiw.ac.at/ukraine-population-loss-endangers-reconstruction-n-603.html>

УДК: 338.43:005.21:330.341.1

**КАПЛУН Н.О., НАЗАРКО О.Р.**, магістранти

Науковий керівник – **ХАХУЛА Б.В.**, доктор філософії в галузі економіки

*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

У статті розглянуто питання особливостей формування стратегії удосконалення процесу управління інноваційним розвитком на аграрних підприємствах. Встановлено, що процесі своєї діяльності підприємства стикаються з внутрішньою та зовнішньою невизначеністю, яка впливає на їх здатність досягати своїх цілей та потребує застосування інноваційних технологій в аграрній справі.

**Ключові слова:** інновація, інноваційний процес, управління, інноваційний розвиток, інноваційна діяльність.

Основною метою інноваційного процесу в Україні є інноваційний розвиток підприємств, реалізація якого має базуватися на структурній трансформації перспективних галузей виробництва, оновленні технологічних процесів за рахунок використання сучасних інноваційних технологій.

Інновації є ключовим фактором розвитку сучасних економік, що дозволяють аграрним підприємствам стати більш конкурентоспроможними і успішними на ринку. Зараз, в умовах постійно зростаючої конкуренції на ринку, збільшується значимість інновацій у розвитку підприємств.

У сучасному світі, підприємства, які не здатні до швидкого та ефективного впровадження інноваційних технологій та рішень, не можуть конкурувати та розвиватись на ринку. Тому формування ефективної інноваційної політики є одним з найважливіших завдань аграрних підприємств, які мають бажання просуватись та зберігати свої позиції на ринку. Важливим є також вивчення та аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства для виявлення можливостей для розвитку та впровадження інноваційних проєктів.

Будь-яка внутрішня економічна зміна, яка веде до комерційного успіху організації, може слугувати інновацією підприємства. Це виробництво нових видів продукції чи послуг, впровадження нових або вдосконалених організаційних форм, використання нових методів маркетингу тощо.

Зокрема, цілі та фінансові ресурси підприємства, пріоритети та потреби менеджерів, досвід здійснення інноваційної діяльності, показники ризику та часу мають великий вплив на аграрні підприємства на етапі формування інноваційної стратегії. При цьому важливий також розмір і структура підприємства.

При формуванні інноваційної стратегії, орієнтованої на зовнішнє середовище, необхідно максимізувати сильні сторони та конкурентні переваги підприємства. У разі вибору стратегії, спрямованої на роботу у внутрішньому середовищі, необхідно використовувати внутрішні резерви, які допоможуть усунути недоліки та досягти поставлених цілей.

Ефективне функціонування процесу управління інноваційним розвитком починається з визначення кінцевої точки розвитку бізнесу та позиції на ринку, яку аграрне підприємство бажає зайняти в результаті впровадження інновації.

На сьогоднішній день в діяльності підприємства виникає необхідність організації сукупностей елементів і підсистем, які могли б повно і ефективно задовольнити діяльність підприємства. У зв'язку з цим необхідно розглянути реорганізацію структури управління інноваційним розвитком на підприємстві, яка буде реалізовуватися в результаті відповідності структурних елементів і процесів певним вимогам і правилам, зокрема таким:

- реалізувати активну інноваційну стратегію підприємства, щоб швидко реагувати на зміни та вимоги сьогодення;
- створити належні умови для активного впровадження інновацій у підприємницьку діяльність;
- визначити стимули та поведінку працівників, спрямовані на задоволення потреб працівників;
- створити привабливі умови для прийняття менеджерами стратегічних рішень;
- оптимізувати функціональність підприємства [1].

Ефективним інструментом забезпечення інноваційної діяльності підприємств є створення нової організаційної структури. Оптимальна організаційна структура аграрного підприємства зможе скорегувати управління та виробничі підрозділи відповідно до змін ринкового середовища та появи нових конкурентів. Для цього рекомендуємо сформулювати ефективний проєктний підрозділ, до якого необхідно залучати висококваліфікованих та відповідальних фахівців, які володіють креативністю, творчим потенціалом та здатністю до розробки інноваційних продуктів.

Для покращення роботи інноваційної складової необхідно запровадити мотивацію працівників, які мають інноваційні та креативні ідеї або втілюють їх у життя. Тобто виділяти надбавку до оплати праці працівникам, які пропонують ефективне та цілеспрямоване інноваційне впровадження. Однак слід пам'ятати, що будь-які нововведення є суперечливими, оскільки вони не мають абсолютного обґрунтування своєї економічної доцільності. Тому процес впровадження інновацій на підприємствах досить часто породжує конфліктні ситуації, вирішення яких належить керівнику підприємства. Таким чином, запропоновані заходи допоможуть підприємствам удосконалити систему управління інноваційним розвитком та зменшити плінність кадрів на підприємстві [2].

Оскільки аграрні підприємства характеризуються високим технологічним рівнем виробництва та досить низьким рівнем оволодіння новітніми технологіями, то в якості стратегії інноваційного розвитку слід обрати стратегію, спрямовану на вдосконалення

технології шляхом розширення наявних виробничих потужностей та автоматизації окремих процесів.

Подальша стратегія управління інноваційним розвитком аграрного підприємства буде орієнтована на формування його зовнішніх конкурентних переваг на основі впроваджених інновацій та маркетингових досліджень, а також на формування внутрішніх конкурентних переваг відповідно до інноваційного, виробничого, організаційного та управлінського потенціалу.

Таким чином, основними напрямками удосконалення технології управління інноваційним розвитком аграрних підприємств є:

– покращення показників управління інноваційним розвитком підприємства шляхом створення на ньому проєктного підрозділу, що призведе до підвищення рівня інноваційної активності підприємства, спрощення процесу прийняття інноваційних рішень, прискорення розробки та впровадження нових технологій;

– удосконалення структури підприємства та зниження плинності кадрів шляхом вдосконалення стимулів мотивації працівників, що сприятиме зменшенню плинності кадрів та підвищенню ефективності праці [3].

Завдяки реалізації запропонованого механізму аграрні підприємства зможуть підвищити рівень інноваційної активності підприємств шляхом перетворення інноваційних розробок у вдосконалені моделі, використовуючи поєднання організаційно-економічних та інноваційних елементів.

#### **Список використаних джерел**

1. Колесник Н. М., Перун І. І. Формування інноваційної політики підприємства на основі аналізу зовнішнього середовища. Наукові записки Національного університету Острозька академія. Серія Економіка. 2021. № 30. С. 56-61.

2. Коломієць І. В., Гулькіна О. В. Механізми формування інноваційної політики на підприємстві. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка. 2020. Вип. 2(56). С. 24-30.

3. Латушко А. В. Інноваційна політика як складова стратегії економічного розвитку України. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2019. № 5. С. 136-142.

**УДК 330.117:338.43**

**КАРПЕНЮК В. Ю.**, магістрант

Науковий керівник – **ЮХИМЕНКО П.І.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[vikakarpenuk@gmail.com](mailto:vikakarpenuk@gmail.com)

#### **ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА АГРАРНЕ ВИРОБНИЦТВО**

Показано важливість цифровізації виробництва в аграрній сфері, розкрито напрями цифровізації виробництва на підприємстві ТОВ «Острійське» та вплив її на рівень рентабельності виробництва, зроблено висновок про необхідності її підтримки державою.

**Ключові слова:** цифровізація виробництва, підприємництво, цифрова економіка, аграрний сектор економіки, ефективність, рентабельність.

Здійснення підприємницької діяльності в аграрній сфері на ефективному рівні в умовах цифрової трансформації економіки можливе лише за наявності сприятливої загальної суспільної ситуації, якісної роботи інститутів підприємницького аграрного середовища, ринкової системи відносин, а також особистої свободи підприємця-аграрія, тобто його “здорової” особистої незалежності, яка дозволяє приймати такі підприємницькі рішення в аграрному бізнесі, які з його точки зору будуть найбільш ефективними, дієвими та максимально прибутковими [1].

Зроблене нами дослідження цифровізації виробничого процесу на підприємстві ТОВ «ОСТРІЙСЬКЕ» засвідчує безплідність подальшої наукової дискусії щодо цифровізації виробничого процесу в сільському господарстві. На наш погляд, численні інновації в системі агробізнесу сьогодні не можуть ефективно функціонувати без їх зв'язку з цифровою економікою. Як показав досвід досліджуваного нами підприємства цифрова трансформація охоплює практично всі сфери виробничо-збутового ланцюга сільського господарства на основі високооптимізованого, індивідуалізованого, інтелектуального, працюючого в режимі реального часу управління ресурсами і процесами в рослинництві і тваринництві (табл. 1) і виступає важливою умовою соціально-економічного розвитку аграрного сектора економіки і сільських територій.

Таблиця 1 – Застосування цифрових технологій на с/г підприємстві ТОВ «ОСТРІЙСЬКЕ» в тваринництві і рослинництві

Технології	Призначення і переваги
<i>Галузь тваринництва</i>	
Радіочастотна ідентифікація	Проведена трансмісія ідентифікаційних даних з тегами, прикріпленими до тварин, що уможливорює збирання інформації про продуктивність й управління нею
Автоматизована система доїння, годівлі та моніторингу	Впроваджена інноваційна технологія автоматизованого виконання операцій доїння і годівлі за допомогою роботизованих систем. Здійснюється зазвичай у поєднанні з датчиками, що збирають базові біометричні дані про тварин, і в результаті зменшують витрати праці й полегшують індивідуальне управління тваринами
<i>Галузь рослинництва</i>	
ГІС (географічні інформаційні системи)	Використання підприємством комп'ютеризованого картографування для управління запасами та географічного обґрунтування ефективного вирощування сільськогосподарських культур на корми
Системи картування урожайності	Застосування сенсорів та GPS на комбайнах для перманентного вимірювання врожаю та складання карт врожайності, що уможливорює ідентифікацію її локальної мінливості на різних земельних ділянках
Геолокація (GPS, RTK (кінематична система позиціонування в реальному часі з високою точністю))	Визначення точного розташування ресурсів підприємства (польових машин та обладнання, тварин тощо), вимірювання урожайності та ін. Використовується для цільового та ефективного спрямування використання наявної техніки підприємства
Проксимальне і дистанційне спектроскопічне зондування	Вимірювання спектральної відбивної здатності ґрунтів та сільськогосподарських культур за допомогою безпілотних літальних систем. Застосування датчиків зображення, встановлених на польовому устаткованні та тваринницькій фермі, для визначення структури ґрунту, врожаю та продуктивності тварин, а також для виявлення проблем, пов'язаних з поживними речовинами / шкідниками

Точне відбирання зразків ґрунту	Взяття проб ґрунту з високою просторовою роздільною здатністю (за зонами) для виявлення і управління закономірностями родючості на полях
Автоматизована система управління	Результатом її запровадження стало зниження трудовитрат та втомлюваності працівників за використання технології автоматичного водіння на сільськогосподарській техніці. Високоточне спрямування сільськогосподарських машин та обладнання на польові ділянки. Управління високоточним внесенням насіння, добрив та гербіцидів у ґрунт
Технології точного землеробства	Це дало підприємству можливість безперервного регулювання норм внесення з метою забезпечення синхронізації локальних потреб сільськогосподарських культур на польових ділянках та аплікаторів для внесення добрив, насіння та гербіцидів у ґрунт
Бортові комп'ютери	За їх застосування проводиться збирання та обробка даних, отриманих у ході польових робіт, за допомогою спеціалізованого комп'ютерного обладнання та програмного забезпечення, встановленого на сільськогосподарській техніці, яку підключено до сенсорів та контролерів

Джерело: складено з врахування досвіду ТОВ «ОСТРІЙСЬКЕ»

Необхідно відмітити, що результати впровадження цифрових інновацій на підприємстві ТОВ «ОСТРІЙСЬКЕ» позначились на підвищенні врожайності культур, якості продукції, збільшенні обсягу продажів. Дуже важливим є вплив їх на зниження собівартості продукції, економізації виробничих процесів, зростання фондоозброєності та продуктивності праці, підвищення рентабельності виробництва (рис. 1).

Відмічені економічні тенденції через впровадження інновацій в цілому підвищили конкурентоспроможність виробленої сільськогосподарської продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках, покращило різноманітні виробничо-фінансові показники діяльності агропідприємства, сприяло соціально-економічному розвитку сільської території через зростання зайнятості населення та необхідність їх достатньої кваліфікації, що вплинуло на зростання престижу освіти на селі.



Рис. 1. Динаміка рівня рентабельності виробництва сільськогосподарської продукції підприємством ТОВ «ОСТРІЙСЬКЕ», %.

Джерело: розраховано автором на основі фінансових даних підприємства ТОВ «Острійське».

Підсумовуючи все вищенаведене, можна сказати, що впровадження цифровізації в аграрний сектор економіки – є дуже прогресивною та позитивною тенденцією, однак у нашій державі є проблеми з її реалізацією: як правові, фінансові та технічні. Відсутність загальнодержавної програми підтримки робить цифровізацію дороговартісною для сільськогосподарських виробників. До того ж, не можна не зазначити відсутність підготовки до цифровізації у сільських місцевостях, особливо старшого населення.

**УДК: 338.43:330.341.1:303.722.4**

**КАРПОВ А.Ю.**, магістрант

Науковий керівник – **ХАХУЛА Б.В.**, доктор філософії в галузі економіки  
*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ КЛАСТЕРІВ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У статті розглянуто питання особливостей забезпечення ефективності інноваційної діяльності аграрних підприємств розвитком кластерів. Обґрунтовано доцільність застосування кластерного підходу для поживлення інноваційної діяльності аграрних підприємств.

**Ключові слова:** інновація, інноваційна діяльність, кластери, підприємство, інноваційна модель розвитку.

Становлення цифрової економіки, посилення впливу знань та інновацій, зниження впливу цінових чинників у забезпеченні конкурентоспроможності та економічного зростання актуалізують проблеми підвищення інноваційності вітчизняних аграрних підприємств. Це вимагає поживлення інноваційної діяльності суб'єктів господарювання, яке базується на управлінні процесами пошуку та використання інновацій, підвищує потенційні можливості українських підприємств для активізації продажів, посилення експортної діяльності та стабілізації грошових потоків.

Інноваційна модель розвитку підприємств в сучасних умовах стає пріоритетною у забезпеченні економічного зростання. З цією метою, суб'єкти господарювання усе частіше виявляють зацікавленість у активізації інноваційної діяльності, що охоплює взаємодію між виробничими та дослідницькими підрозділами, а також базується на ефективності науково-дослідницької сфери, які загалом забезпечують побудову інноваційної моделі ведення бізнесу на підприємстві [1].

Аграрна галузь України є важливою складовою продовольчої безпеки, а в умовах війни її розвиток набуває першочергового значення. Адже, сільськогосподарська продукція суб'єктів господарювання відноситься до групи соціальних товарів першої необхідності, які повинні бути доступними для населення країни. При цьому, важливо забезпечити економічну доступність сільськогосподарської продукції, яка має бути присутньою в харчовому раціоні людей. Таким чином, суб'єкти господарювання аграрної сфери беруть на себе велику відповідальність щодо забезпечення свого функціонування в критичних умовах. Кризові умови є стартом для активізації інноваційної діяльності аграрних підприємств. Адже запровадження інновацій в післякризовий період дозволить суб'єктам господарювання утримувати конкурентні переваги, проникати в нові ринкові ніші, збільшити величину інтелектуальної доданої вартості. Для українських сільгоспвиробників уже сьогодні важливо «забезпечувати якісне поліпшення структури та



нарощення обсягів створеної доданої вартості, тобто зростання прибутковості підприємства та покращення якості життя, яка виступає мотиватором подальшої інтелектуалізації праці» [2].

Тому перед українськими виробниками аграрної продукції гостро постають проблеми активізації інноваційної діяльності, а саме розвиток кластерної форми співпраці, що дозволяє їм швидко підвищувати конкурентоспроможність шляхом формування ціннісних конкурентних переваг

для виходу на міжнародні ринки. Виникає необхідність налагодження співпраці зі стейкхолдерами та партнерами, а також пошук такої форми кооперації, яка б забезпечувала ефективне вирішення конкурентного розвитку. Отже, підприємствам, які функціонують в сфері виробництва та переробки аграрної продукції, нині доцільно формувати організаційну та фінансову підтримку активізації інноваційної діяльності. Власне такі заходи покликані покращити налагодження інтеграційних процесів, які б створювали умови для посилення інноваційної діяльності.

Каталізатором інноваційних процесів на українських аграрних підприємствах виступають форми кластерів. Саме, інноваційні галузеві кластери є слабкою ланкою в українських реаліях, що не дозволяє підвищувати зацікавленість в підвищенні інноваційної активності підприємств. Тенденції розвитку інноваційної діяльності українських суб'єктів господарювання дають змогу побудувати систему з високим рівнем відповідальності та довіри між контрагентами, оскільки механізм функціонування кластеру дозволяє мінімізувати ризики та посилити інноваційну зацікавленість партнерів. Одним із векторів природного способу підвищення рівня довіри між контрагентами в умовах ринкової економіки є стимулювання створення таких об'єктів інноваційної інфраструктури – кластерів. Зважаючи на кризовий стан української економіки, лише таким способом можна ефективно підтримувати високий рівень розвитку та конкурентоспроможності аграрного сектора.

Стратегія створення кластерів передбачає розробку комплексного плану, що посилює перспективні можливості організації та підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств та його контрагентів. Метою стратегії створення кластера є забезпечення не лише прибутковості, а й посилення інноваційного розвитку підприємства в умовах загострення конкуренції, утримання лідерства на ринку виробництва та переробки сільськогосподарської продукції. Саме в цьому напрямку пропонуємо зорієнтувати стратегічні плани активізації інноваційної діяльності аграрних підприємств. В основі покращення інноваційної стратегії підприємств шляхом врахування можливостей створення кластеру пропонуємо акцентувати на управлінських рішеннях, які зорієнтовані на посилення інноваційності підприємства; посилення його адаптаційного потенціалу, зважаючи на кризові явища та нестабільність ринкового оточення; забезпечують інтелектуалізацію праці та створення інтелектуальних інноваційних продуктів, які мають стабільно високий рівень конкурентних переваг; підвищують інтелектуальний потенціал підприємства; характеризуються високим рівнем якості продукції, креативністю, гнучкістю; посилюють можливості виходу підприємства на міжнародні ринки, зокрема ринок Європейського Союзу, враховуючи перспективу вступу [3].

В межах удосконалення інноваційної стратегії аграрних підприємств пропонуємо більшу увагу звернути на переваги кластерів, функціонування яких здатне забезпечити якісне поживлення їх інноваційної діяльності. Зважаючи на дослідження науковців, приходимо до розуміння, що глобалізація економічних процесів переміщує на передній план питання регіоналізації. Саме для забезпечення успішності регіональної економічної

політики важливого значення набуває кластерний підхід до управління розвитком локальних громад. Стимулювання пошуку ефективних інструментів динамізації інноваційної діяльності підприємств в Україні є дуже складним процесом, адже це не лише сприяння інноваційності. Наявні на сьогодні відривки в сфері інноваційності між Україною та високо розвинутими країнами-лідерами в інноваційній діяльності доводять необхідність застосування активних методів її стимулювання як на національному, так і на локальному рівнях [4].

Для забезпечення розвитку кластерів в Україні необхідно: забезпечити формування комунікаційних зв'язків між підприємствами, які входять до кластера; конкретизація цілей створення кластера; створення ініціативної групи; визначення ініціатора створення кластера, який сформує стратегію, цілі і завдання; залучення до співпраці ринкових інституцій.

Підсумовуючи, зауважимо, що ініціатива створення кластеру відіграватиме важливе значення у підвищенні ефективності управління інноваційною діяльністю не лише аграрних підприємств, а й розвитку регіональних інноваційних структур. Застосування кластерного підходу в управлінні інноваційною діяльністю дозволить підвищити ефективність функціонування українського аграрного сектора, забезпечивши конкурентоспроможність продукції; забезпечити концентрацію пропозиції; поліпшити канали дистрибуції продукції; усунути технологічні та організаційні прогалини; забезпечити приплив знань і технології в дану сферу та здійснити диверсифікацію.

Розбудова інституційної складової ринку – кластерів, відкриває перспективи для підвищення інноваційності аграрного бізнесу, інтелектуалізації праці та посилення міжсекторної співпраці в регіоні. В українських реаліях – це єдиний шлях до інтелегентного розвитку в умовах постійних криз, наростання продовольчих криз, загострення кліматичних змін, у забезпеченні стабільних економічних трендів на мікрорівні.

#### **Список використаних джерел**

1. Гура О. Л., Бобівський В. А. Стратегія розвитку підприємств в Україні. Економіка та держава. 2020. № 5. С. 175–181.
2. Дяченко Н. П., Александров О. В., Дяченко В. С., Коваленко Н. А. Інноваційний розвиток як передумова зростання суспільної довіри. Інвестиції : практика та досвід. 2021. № 10. С. 103–108.
3. Ольвінська Ю. О., Самоєнкова О. В., Вітковська К. В. Сучасний стан та тенденції розвитку інноваційної діяльності в Україні. Економіка та держава. 2021. № 4. С. 64–71.
4. Сазононець І. А. Інноваційні методи управління діяльністю підприємств в умовах інформаційної економіки. Економіка та держава. 2018. № 5. С. 10–13.

## **УДК 303.2**

**КОСИРЄВ А.Д.**, магістрант

Науковий керівник – **МАЙСТРЕНКО К.М.**, канд. держ. управління

*Білоцерківський національний аграрний університет*

e-mail: [retertema@ukr.net](mailto:retertema@ukr.net)

## **ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

Розглянуто основні теоретичні положення та особливості оцінювання працівників державної служби. Визначено, що оцінка співробітників допомагає підвищити ефективність кадрової політики організації та сформулювати тісний зв'язок між підлеглими та їх керівниками.

**Ключові слова:** оцінка, державний службовець, ефективність, менеджмент, результат.

Сучасні трактування оцінки кадрів державної служби як динамічного процесу враховують такі характеристики процесу [1]:

- Як оцінюваний підлеглий, так і керівник, який проводить оцінку, усвідомлюють важливість оціночної діяльності;
- Визначити і порівняти взаємні очікування на основі оцінок обох учасників;
- Аналізувати результативність і ефективність професійної діяльності не тільки оцінюваних підлеглих, але і їх керівників;
- Співробітник, якого оцінюють, і керівник, який проводить оцінювання, мають рівні права в процесі оцінювання.

Процес оцінювання державних службовців включає 3 етапи (рис. 1) [2,3].

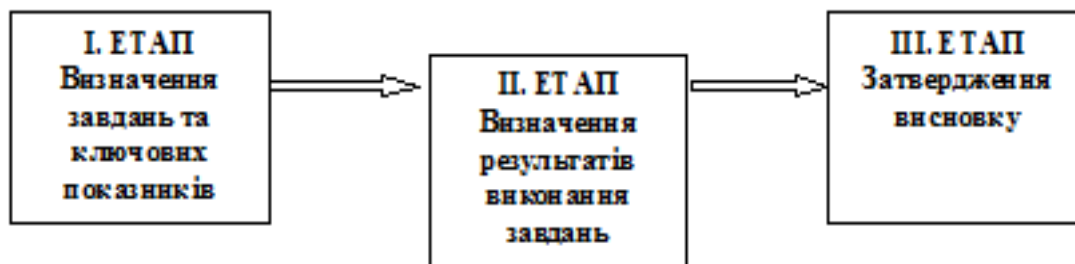


Рис. 1. Етапи процесу оцінювання державних службовців [1,2].

На першому етапі чітко визначаються завдання та ключові показники на даній стадії.

Визначити для кожного державного службовця завдання та основні показники, які мають відображати кінцеві результати професійної діяльності службовця. Завдання та метрики слід вимірювати кількісно або якісно. Завдання можна призначати з від двох до п'яти.

На другому етапі проводять визначення результатів виконання завдань. На цьому етапі впровадження зазвичай проводяться оціночні співбесіди для оцінки досягнутих результатів і виконання завдань, поставлених державним службовцям. Оціночна співбесіда включає усне пояснення виконання завдання та основних показників, а також усне пояснення звіту, поданого в довільній формі в письмовій формі. Під час цієї бесіди разом з оцінкою отриманих результатів буде визначена необхідність додаткових професійних навчань та завдань наступного етапу та ключові показники.

Третій етап: Затвердження висновків. Цей етап передбачає складання висновків оцінки результатів службової діяльності державного службовця та їх затвердження наказом керівника органу.

Фактично оцінка державних службовців має сприяти досягненню наступних цілей [3]:

- Визначити позитивні професійні якості оцінюваного працівника;
- Поліпшити управління кар'єрою оцінюваних працівників;
- Запобігти різноманітним проблемам управління в державних органах;
- Оцінити ефективність поточного менеджменту і визначити шляхи його вдосконалення;
- Підвищити якість функціонування державних установ з урахуванням проблем сьогодення;
- Поліпшити співпрацю між персоналом, який оцінюється, і керівниками, які проводять оцінювання.

Враховуючи викладене, можна сказати, що атестацію на державній службі слід трактувати як безперервний, регулярний і послідовний процес професійної підготовки та вдосконалення, а також особистісного розвитку не лише оцінюваного працівника, а й самого працівника, який оцінюється. особистісного розвитку. Обов'язки керівника, що здійснює оцінку [4].

Тому оцінка співробітників допомагає підвищити ефективність кадрової політики організації та сформувати тісний зв'язок між підлеглими та їх керівниками.

#### **Список використаних джерел**

1. Гошовська В. А., Пашко Л. А., Фугель Л. М. Кадровий менеджмент як складова управління людськими ресурсами в системі державного управління : навчально-методичні матеріали. Київ: НАДУ, 2015. 96 с. URL: [http://academy.gov.ua/NMKD/library\\_nadu/Navch\\_Posybniky/38b8088b-e3c8-4cec-a821-2fa16dc62da7.pdf](http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Navch_Posybniky/38b8088b-e3c8-4cec-a821-2fa16dc62da7.pdf)
2. Про затвердження Порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців: Постанова Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2019 р. № 640. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/640-2019-%D0%BF#Text>
3. Жиленко К. Оцінювання діяльності державних службовців: знову по-новому - порядку типовому. iFactor. 2021. №33. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2021/september/issue-33/article-70507.html>
4. Зелінський С. Е. Теоретико-методологічні засади комплексного оцінювання державних службовців : монографія. Київ: НАДУ, 2018. 296 с. URL: <http://center.kr-admin.gov.ua/monog.pdf>

**УДК 658.15:005.336.1**

**КРИКУН О.В.**, магістрант

Науковий керівник – **ГЕРАСИМЕНКО І.О.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

e-mail [super\\_alena2001@ukr.net](mailto:super_alena2001@ukr.net)

## **ОСНОВНІ ПЕРЕДУМОВИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Визначено сутність фінансових ресурсів підприємницьких структур. Наведено функції, що виконують фінансові ресурси підприємства. Представлено передумови ефективного функціонування системи управління фінансовими ресурсами підприємства.

**Ключові слова:** фінансові ресурси, функції фінансових ресурсів, ефективне управління фінансовими ресурсами, структура фінансових ресурсів.

Для формування механізму якісного та ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства, необхідно дотримуватися принципів системності та комплексності, що є особливо актуальним у зв'язку із економічною та політичною нестабільністю, глобалізацією бізнесу, збільшенням підприємницьких ризиків та жорсткістю конкуренції. Рівень фінансового потенціалу та нинішні умови фінансових ринків розширюють або обмежують можливості формування підприємствами достатнього обсягу фінансових ресурсів. Все це зумовлює необхідність розробки ефективної політики управління фінансовими ресурсами як одного з найважливіших елементів в загальній стратегії діяльності та розвитку підприємства.

Фінансові ресурси підприємницьких структур – це грошові доходи та надходження, що перебувають у розпорядженні суб'єктів господарювання і призначені для виконання

фінансових зобов'язань, здійснення витрат на розширене відтворення та економічне стимулювання працівників. Це процес формування, розподілу, використання грошових доходів та фондів згідно з цільовим призначенням у формі фінансових ресурсів

Економічна сутність фінансових ресурсів у процесі відтворення розкривається через функції, які вони виконують (рис. 1).

Отже, функціями, що виконують фінансові ресурси підприємства є:

- забезпечення процесу виробництва – формування фінансових ресурсів у процесі виробничо-господарської діяльності;
- розподільча (за допомогою фінансового механізму відбувається формування фондів суб'єкта) – це направлена діяльність по розподілу і перерозподілу грошових прибутків підприємства;
- контрольна (на підставі фінансової і бухгалтерської інформації можна дізнатися, наскільки своєчасно і повно фінансові ресурси надходять у фонди і як використовуються)
- поняття, що відображає фінансово-господарські процеси, що протікають на підприємстві.

Умовою функціонування фінансів є наявність грошей, а причиною появи фінансів служить потреба суб'єктів господарювання і держави в ресурсах, що забезпечують їхню діяльність.



Рис. 1. Функції фінансових ресурсів підприємств у процесі відтворення [1]

Обов'язковими передумовами ефективного функціонування фінансових ресурсів підприємства є:

- різноманітність форм власності;
- свобода підприємництва та самостійність у прийнятті рішень;
- вільне ринкове ціноутворення та конкуренція;
- самофінансування підприємництва;
- правове забезпечення правил економічної поведінки всіх суб'єктів підприємницької діяльності;
- обмеження та регламентація державного втручання в діяльність підприємств [2, с. 21].

Склад та структура фінансових ресурсів, їхні обсяги залежать від виду та розміру підприємства, роду його діяльності, обсягів виробництва. При цьому обсяг фінансових

ресурсів тісно пов'язаний з обсягом виробництва, ефективною роботою підприємства. Чим більший обсяг виробництва і вища ефективність роботи підприємства, тим більший обсяг власних фінансових ресурсів, і навпаки. Наявність у достатньому обсязі фінансових ресурсів, їхнє ефективне використання визначають фінансовий стан підприємства: платоспроможність, фінансову стійкість, ліквідність.

Отже, найважливішим завданням підприємства є врахування основних передумов формування системи ефективного управління фінансовими ресурсами, визначення оптимальної структури фінансових ресурсів та найефективніше їх використання з метою забезпечення ефективності роботи підприємства загалом, фінансової стійкості та конкурентоспроможності на ринку.

#### Список використаних джерел

1. Фінанси підприємств: Підручник / Керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 3-тє вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2004. – С.51-59
2. Біла О.Г. Фінанси організацій і підприємств: навч. посіб./ О.Г. Біла, Л.М. Галик, М.М. Дривко. – Л.: Видавництво ЛКА, 2004. – 112 с.

#### УДК 658.15

**КРИЧЕВСЬКИЙ Є.Д.**, магістрант

Науковий керівник – **ЗУБЧЕНКО В.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

e-mail: [egor.krichevskij@gmail.com](mailto:egor.krichevskij@gmail.com)

#### **ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА» У РАМКАХ ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ**

У тезах проаналізовано особливості поняття «фінансова стійкість» підприємства з позиції системного (комплексного) підходу.

**Ключові слова:** фінансова стійкість, фінансові ресурси, підприємство, системний підхід.

У ринковій економіці стійкість підприємства є одним із найважливіших чинників оцінки її конкурентоспроможності, оскільки вища стійкість організації забезпечує зниження ризику її втрати, а відповідно вищу незалежність від зміни факторів середовища функціонування.

Прагнення підприємства зберегти досягнутий рівень діяльності, одержати різні конкурентні переваги перед іншими компаніями, зміцнити свій економічний потенціал, у сучасних умовах залежить від здатності компанії протистояти негативному впливу зовнішнього середовища й ефективного використання ресурсів. У зв'язку з чим актуалізується питання забезпечення фінансової стійкості підприємств.

Дослідженню питання сутності фінансової стійкості підприємства присвячені праці багатьох вітчизняних науковців, до яких належать: Н.А. Мамонтова [4], М.С. Заюкова [2], О.В. Герєга [6], Н.М. Ступка [5], В.В. Лазоренко [7], І.В. Нагорна [8] та інші.

Проаналізувавши різні джерела економічної літератури, можна зазначити, що питання визначення поняття «фінансова стійкість» залишається предметом дискусій і невизначеності серед економістів та дослідників. Існує ряд підходів та тлумачень, які не завжди узгоджені між собою, що ускладнює аналіз та управління фінансовою стійкістю і не надає чіткої та вичерпної інформації користувачам. Так, деякі автори фінансову

стійкість підприємства ототожнюють лише із його платоспроможністю, ліквідністю та рентабельністю, або із фінансовою незалежністю. Інші пов'язують фінансову стійкість зі станом фінансових ресурсів підприємства. Також, у деяких джерелах фінансова стійкість розкривається лише з позиції певних показників фінансового стану підприємства або є складовою його фінансової стабільності.

Ця невизначеність поняття «фінансова стійкість» має свої причини. По-перше, це пов'язано з комплексністю самого поняття. Різні підходи та тлумачення зазвичай акцентують увагу на різних аспектах, що призводить до розбіжностей визначення. По-друге, фінансова стійкість є концептуальним та контекстуальним поняттям, що означає, що його розуміння може змінюватись залежно від контексту, в якому воно використовується.

Враховуючи різноманітність поняття «фінансова стійкість», можна виділити її специфічні ознаки: забезпечує стабільність діяльності підприємства; гарантує збереження його платоспроможності та кредитоспроможності; підтримується в умовах ризику та зміни середовища; визначається ефективним використанням фінансових ресурсів; реалізується на довгострокову перспективу [1, 7, 8].

Узагальнюючи вищезазначене можна виділити характерні особливості поняття «фінансова стійкість»:

1. Фінансова стійкість є важливим фактором для забезпечення стабільної діяльності підприємства. У довгостроковій перспективі стійкість підприємства визначається його фінансовим станом, інвестиційним кліматом та ефективним виробничим процесом.

2. Фінансова стійкість підприємства гарантує його здатність до збереження платоспроможності та кредитоспроможності. Оптимальна структура капіталу підприємства дозволяє своєчасно виплачувати невідкладні боргові зобов'язання та розширювати його діяльність за рахунок позикових кредитних ресурсів. Таким чином, фінансово стійке підприємство має конкурентну перевагу в отриманні кредитів, інвестиційних коштів та відборі постачальників сировини та персоналу.

3. Фінансова стійкість є необхідною навіть в умовах ринкових коливань та циклічності діяльності підприємства. Вона забезпечує підтримку підприємства у ризикових ситуаціях та допомагає йому протистояти негативним впливам.

4. Підприємство повинне вміти забезпечувати стабільність у змінному внутрішньому та зовнішньому середовищі. Його успішна адаптація до негативних чинників динамічного оточення та вчасне їх прогнозування є надзвичайно важливими, особливо в періоди кризи.

5. Фінансова стійкість визначається ефективним використанням фінансових ресурсів підприємства. Від ефективності розподілу та використання фінансових ресурсів залежить реалізація розширеного відтворення, бізнес-проектів, програм розвитку, тобто все фінансове становище підприємства в перспективі.

6. Фінансова стійкість є результатом досягнення оптимального співвідношення власних та позикових коштів на довгострокову перспективу. Це забезпечує оптимальну частку власного капіталу в загальних фінансових ресурсах підприємства і сприяє його стабільності та успішному функціонуванню.

Розглянемо фінансову стійкість підприємства як комплексний показник, який має тісний зв'язок з іншими видами стійкості підприємства. Розглянемо ці види стійкості більш детально, звертаючи увагу на їх особливості [2, 3]:

- Соціальна (кадрова) стійкість підприємства базується на забезпеченні достатньої кількості та якості кадрових ресурсів. Для досягнення цього підприємство має

мотивувати своїх працівників, забезпечувати їх соціальну захищеність та створювати задовільні умови праці. Забезпечення високої заробітної плати, можливості професійного зростання і розвитку, а також створення комфортного робочого середовища сприяють підвищенню якості роботи та зниженню текучості кадрів.

- Організаційна, характеризується ступенем організованості та злагодженості виробничих процесів на підприємстві та злагодженої роботи відділів.

- Технологічна стійкість визначається масштабом виробничо-матеріальної бази підприємства. Використання сучасних технологій та обладнання дозволяє підприємству збільшувати продуктивність, покращувати якість продукції та оптимізувати виробничі процеси.

- Маркетингова стійкість передбачає розробку та впровадження ефективних маркетингових стратегій. Оцінка попиту на продукцію, визначення конкурентів, розробка цільової аудиторії та формування ефективної рекламної кампанії є важливими елементами маркетингової стійкості. Правильно спланована та реалізована маркетингова стратегія сприяє збільшенню обсягів продажу, розширенню ринків збуту.

- Екологічна стійкість ґрунтується на використанні ресурсозберігаючих технологій, які дозволяють мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище.

- Ресурсна, характеризується раціональним використанням всіх видів ресурсів підприємства, враховуючи їх обмеженість.

У сучасних умовах нестабільного зовнішнього середовища доцільно досліджувати фінансову стійкість підприємства саме з позиції системного (комплексного) підходу. В рамках системного підходу фінансова стійкість характеризується сукупністю фінансових відносин підприємства, що виникають у процесі його господарської діяльності з інвесторами, партнерами, державою та пов'язані з формуванням, розподілу та перерозподілу фінансових ресурсів [4, 5]. Це дає змогу розкрити економічний зміст досліджуваного поняття в рамках позиціонування підприємства як відкритої соціально-економічної системи, що функціонує і розвивається в умовах зовнішнього середовища.

Отже, фінансова стійкість підприємства у рамках застосування системного підходу – це здатність підприємства в умовах мінливого середовища бізнесу функціонувати й розвиватися, досягаючи поставлених цілей із заданим інтервалом можливих відхилень, і виконувати свої зобов'язання на основі ефективного формування, розподілу та використання фінансових ресурсів.

#### **Список використаних джерел**

1. Савченко М.В., Шкуренко О.В. Фінансова стійкість як передумова розвитку міжнародного бізнесу. БІЗНЕСІНФОРМ. 2019. № 10. С. 96–104.
2. Заюкова М.С. Теорія фінансової стійкості підприємства: монографія. Вінниця: Вид-во «Універсум», 2009. 155 с.
3. Єфремова Н.Ф., Золотарьова О.В., Недашківська А.К. Економічний зміст фінансової стійкості підприємства та фактори впливу на її рівень. Інвестиції: практика та досвід. № 15. С. 46–49.
4. Мамонтова Н.А. Фінансова стійкість акціонерних підприємств і методи її забезпечення (на прикладі підприємств харчової промисловості): автореф. дис. канд. екон. наук: 08.04.01. Київ, 2009. 17 с.
5. Ступка Н.М. Окремі аспекти оцінки фінансової стійкості підприємств / Н. М. Ступка // Університетські наукові записки. – 2005. – № 4 (16). – С. 348-354.
6. Герєга О.В. Управління потенціалом фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств. Дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Львів, 2021. 271 с.



7. Лазоренко В.В. Моделювання оцінки фінансової стійкості підприємства сфери послуг: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.11. Полтава, 2019. 202 с.

8. Нагорна І.В. Обліково-аналітичне забезпечення управління фінансовою стійкістю підприємств торгівлі: дис... канд. екон. наук: 08.00.09. Харків, 2019. 303 с.

## УДК 338:504.03

**КРОТЮК В.В.**, магістрант

Науковий керівник – **ДРАГАН О.О.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

e-mail: [valeriakrotuk@gmail.com](mailto:valeriakrotuk@gmail.com)

### **ПРИНЦИПИ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ**

Визначено основні принципи зеленої економіки та їх місце в системі забезпечення сільського розвитку. Доведено, що зелена економіка являє собою новий підхід у галузі економічної науки, який враховує необхідність урахування екологічного фактору в господарській діяльності та розробки ефективних інструментів для вирішення глобальних соціально-екологічних проблем.

**Ключові слова:** принципи, зелена економіка, сталість, сталий розвиток.

Посилення негативних змін в навколишньому середовищі, що відбуваються останніми роками, питання екології, захисту та збереження довкілля набуває все більшої актуальності. Екологізація економіки має особливе значення, оскільки велика частка шкоди навколишньому середовищу внаслідок нераціонального використання природних ресурсів, постійного зростання масштабів виробництва та збільшення кількості об'єктів промисловості, що не відповідають нормам екологічної безпеки, припадає саме на економічну сферу людської життєдіяльності.

Зважаючи на це, багато країн світу займаються впровадженням нових екологічно чистих технологій виробництва та вдосконаленням системи ресурсоефективності, формуючи та впроваджуючи принципи так званої зеленої економіки.

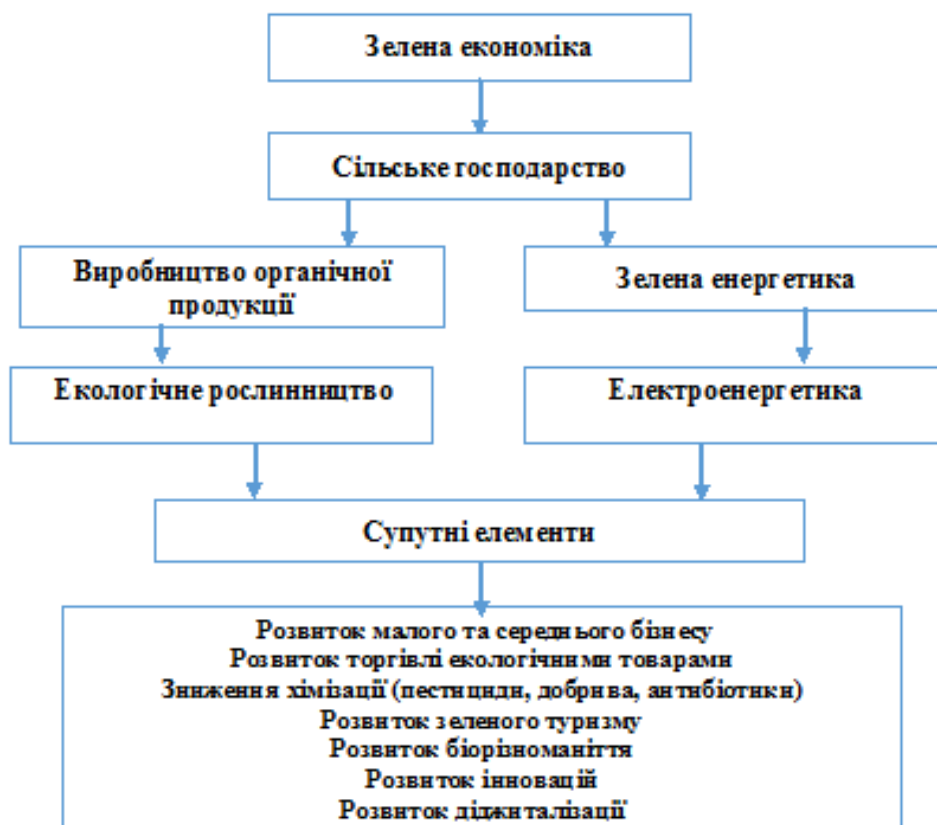
Зелена економіка – це економічна модель, спрямована на покращення добробуту людства та соціальної рівності шляхом скорочення ризиків, пов'язаних зі змінами в навколишньому середовищі та нестачею природних ресурсів [1].

Серед основних принципів зеленої економіки виділяють:

- принцип орієнтування на майбутнє;
- принцип вимірюваності та співставності;
- принцип сталого виробництва та споживання;
- принцип соціального розвитку;
- принцип суспільного виробництва;
- принцип ресурсної ефективності;
- принцип екологічності;
- принцип економічності;
- принцип всеохоплюваності;
- принцип рівності та справедливості.

Формування зеленої економіки, засноване на системі принципів є важливим кроком у напрямку сталого розвитку, де екологічна стійкість і соціальний прогрес є нерозривною частиною економічного зростання. Ці принципи визначають необхідність збереження навколишнього середовища, оптимального використання ресурсів та підвищення якості життя людей [2].

Термін «зелена економіка» з кожним роком все частіше використовується у всьому світі як альтернатива традиційному індустріальному економічному зростанню. Сільське господарство відіграє важливу роль у цьому контексті, адже об'єднує різноманітні складові концепції зеленої економіки, створюючи окремі сектори, які розвиваються індивідуально або колективно і доповнюють один одного (рис. 1).



**Рис. 1 Основні елементи зеленої економіки в сільському господарстві**

Джерело: сформовано автором за матеріалами [3]

Доцільним є виділення двох окремих блоків завдань зеленої економіки [3]:

1. зелена енергетика - орієнтована на використання відновлювальних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова та гідроенергія, для виробництва електричної та теплової енергії;
2. виробництво органічної продукції - передбачає вирощування рослин і тварин в екологічно чистих умовах без використання шкідливих хімікатів та генномодифікованих організмів.

Концепція зеленої економіки може бути ефективно реалізована шляхом поєднання біоенергетики, переробки, сільськогосподарських та несільськогосподарських видів діяльності, що є дотичними до розвитку сільських територій та агропромислового бізнесу. Однак для успішної реалізації цієї концепції необхідна державна підтримка, зокрема, визначення інституційних орієнтирів та регіональних пріоритетів [4].

У даному контексті впровадження зеленої економіки важливою є практична підтримка інноваційних видів сільськогосподарської діяльності, таких як виробництво органічного продовольства та біопалива, а також загальна підтримка підприємницьких ініціатив щодо створення інноваційного спектру товарів і послуг.

Зазначимо, що засади формування інноваційної моделі аграрного сектору через призму зеленої економіки важливо розглядати в контексті реалізації окремих цільових орієнтирів [4]:

- стимулювання інновацій сталого й відновлювального розвитку;
- організація функціонування бізнесу аграрної сфери з орієнтацією на нові природоохоронні концепції;
- реалізація принципів сталості й відновлюваності агро- та екосистем;
- створення сприятливих умов для розвитку сталого, відновлюваного типу розвитку аграрного сектору;
- нормування підтримки розвитку системи виробництва та використання біологічних видів палива й органічного виробництва.

Натомість застосування кластерної моделі інноваційного розвитку агропромислового виробництва певного регіону, з орієнтацією на засади зеленої економіки, дозволить певною мірою зменшити негативний вплив від деструктивної людської діяльності у фокусі більш раціонального та поміркованого використання ресурсів [4].

Отже, загалом можна стверджувати, що зелена економіка являє собою новий підхід у галузі економічної науки, який враховує необхідність урахування екологічного фактору в господарській діяльності та розробки ефективних інструментів для вирішення глобальних соціально-екологічних проблем.

Метою зеленої економіки в системі сільського розвитку є досягнення ефективного використання ресурсів, зменшення викидів шкідливих речовин, підтримка біологічного різноманіття та забезпечення сталого розвитку сільських територій. Це можливо завдяки впровадженню енергоефективних технологій, використанню органічного сільського господарства, застосуванню відновлюваної енергії та підтримці екосистем.

У свою чергу, впровадження принципів зеленої економіки в систему забезпечення сільського розвитку є необхідним кроком у напрямку сталого розвитку сільського господарства. Це призводить до позитивних змін у сфері використання ресурсів, соціального розвитку сільських територій, а також охорони довкілля загалом.

#### Список використаних джерел

1. Towards a Green Economy Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication. URL: <https://www.unep.org/resources/report/towards-green-economy-pathways-sustainable-development-and-poverty-eradication-10>.
2. Гончаренко М. Ф., Пархоменко Н. М., Лучин О. М. «Зелена» економіка як напрям досягнення стійкого еколого-економічного розвитку регіону. Актуальні проблеми економіки. 2020. № 6(228). С. 6–15
3. Шпикуляк О., Іванченко В., Хвесик Ю. Концепт організаційно-інституційного забезпечення розвитку зеленої економіки. Економіка природокористування і сталий розвиток. 2021. № 10(29). С. 16–24. URL: [https://doi.org/10.37100/2616-7689.2021.10\(29\).2](https://doi.org/10.37100/2616-7689.2021.10(29).2).
4. Пищенко О. В. Імперативи розвитку «зеленої економіки» в аграрному секторі. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 2. С. 286–289. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/04/VKNU-ES-2020-N-2-280.pdf#page=286>.

**КУДРИЦЬКА В.М., БАЛАЦЬКА Ю.Б.,** магістрантки  
Науковий керівник – **ПАСКА І.М.,** д-р. екон. наук  
*Білоцерківський національний аграрний університет*  
[kudrutska@gmail.com](mailto:kudrutska@gmail.com)

## **РОЗВИТОК ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ТА ЙОГО РОЛЬ У ВДОСКОНАЛЕННІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Досліджено розвиток громадянського суспільства як важливого чинника вдосконалення публічного управління. Розглянуто роль громадянського суспільства житті державного управління. Висвітлено ключові аспекти співпраці між громадянським суспільством і урядом, вплив активної громадянської участі на політичні процеси та соціальний розвиток.

**Ключові слова:** суспільство, громадянська участь, демократія, воєнний стан.

Громадянське суспільство є важливим елементом демократичного розвитку держави. Воно відіграє ключову роль у контролі над владою, захисті прав людини та просуванні інтересів суспільства. В Україні громадянське суспільство пройшло складний шлях розвитку.

Вже на початку 20 століття українські діячі активно вивчали та обговорювали ідеї розвитку громадянського суспільства. У період радянського правління його розвиток був обмежений, але важливим етапом стала діяльність шістдесятників, дисидентів та правозахисників, які боролися за свободу та права людини. Після здобуття незалежності Україна зробила значні кроки до зміцнення громадянського суспільства, прийнявши законодавчі акти, які сприяють його розвитку [1]. Сьогодні громадянське суспільство в Україні є досить розвиненим. В країні діє велика кількість громадських організацій, які займаються різноманітними сферами суспільного життя: політикою, економікою, соціальними проблемами, культурою та освітою.

Якщо аналізувати визначення громадянського суспільства в 90-х роках, то громадянське суспільство є сферою міжособистісної взаємодії, спрямованою на захист особистості від соціального та державного тиску. Воно також становить платформу для комунікації та вираження громадської думки у взаємодії з державою. Громадянське суспільство не є жорстко структурованою системою інститутів, а складається з різноманітних елементів, що формують соціокультурний феномен [2].

Згідно з енциклопедичним словником державного управління, громадянське суспільство є інтегрованим поняттям, яке охоплює усі соціальні відносини, що перебувають поза державно-політичними рамками. Таке суспільство охоплює життєдіяльність суспільства та окремих осіб, відокремлену від впливу держави та поза її директивним контролем. [3].

Сучасне законодавство України, зокрема Закон України "Про громадські об'єднання", визначає громадянське суспільство як об'єднання громадян для задоволення та захисту їхніх соціальних, економічних, творчих, вікових, національно-культурних, спортивних та інших спільних інтересів. Громадські організації виступають у посередництві між громадянами та державною владою, контролюючи функцію суспільства та виражаючи інтереси різних соціальних груп [4].

У європейському контексті громадянське суспільство розглядається як сферу добровільних дій та участі громадян, яка активує їх голос у політичному процесі та

функціонує як посередник інтересів, здатна мобілізувати колективну волю для підтримки або проти тих, хто перебуває при владі. Громадянське суспільство включає широкий спектр громадських організацій, груп, ініціатив, які генерують дискусії і діалоги у суспільстві, сприяючи розвитку демократії та взаємодії між громадянами та урядовими структурами [5].

Отже, з визначень помітно, що громадянське суспільство в Україні перебуває у стані змін, в результаті різних обставин. Однією з ключових характеристик громадянського суспільства є його незалежність від впливу держави та здатність до саморегулювання. Ця властивість відображає важливу роль громадянського суспільства у сприянні розвитку демократії, захисті прав і інтересів громадян, що в сукупності складає основу становлення стійкого суспільства. Важливо відзначити, що українські дослідники та європейські вчені майже збігаються в своїх поглядах на визначення "громадянського суспільства".

Громадянське суспільство в Україні здатне зробити вагомий внесок у сталий розвиток держави, виступаючи як надавач соціальних послуг, сприяючи розвитку соціального підприємництва, збільшенню кількості робочих місць та самозайнятості, покращенню бізнес-середовища, боротьбі з корупцією, сприяючи прозорості в діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, а також реалізуючи інші соціально-корисні проєкти [6].

Взаємодія між інститутами влади та громадянським суспільством є важливою передумовою розвитку нашої держави. Вона сприяє посиленню економічного потенціалу, збільшенню обороноздатності та підвищенню якості управління. Проте, існують чинники, які перешкоджають цій взаємодії, і їх усунення вимагає ретельного аналізу та дієвих заходів. Серед основних проблем, що заважають розвитку громадянського суспільства в Україні, можна виділити такі: нестабільність політичної системи; корупція; недосконалість законодавства; недостатня підтримка з боку держави.

В умовах війни в Україні громадянське суспільство зіткнулося з новими проблемами, які негативно впливають на його розвиток. До них належать:

- Загрози безпеці громадських активістів;
- Нестача ресурсів та можливостей для діяльності громадських організацій;
- Розкол суспільства, який ускладнює співпрацю між громадянським суспільством і державою.

Під час воєнного стану ситуація із забезпеченням інформацією та можливістю проведення публічних виступів значно змінилася. Офіційні джерела і засоби масової інформації обмежують певну інформацію, а також публічні виступи є обмежені з метою збереження безпеки та запобігання паніці [7].

Попри ці проблеми, громадянське суспільство в Україні залишається важливою силою, яка може сприяти подолання наслідків війни та побудові безпечного та демократичного майбутнього. Громадські організації використовують альтернативні засоби комунікації такі як соціальні мережі та закодовані канали, для поширення інформації та координації дій та співпрацюють з владними структурами, щоб продовжувати свою роботу в умовах війни.

Війна в Україні - це не лише збройний конфлікт, а й соціальна та політична криза. Вона призвела до значних людських жертв, матеріальних збитків та гуманітарної катастрофи. У цих надзвичайно складних умовах громадянське суспільство в Україні грає важливу роль у сприянні публічному управлінню та забезпеченні безпеки та підтримки населення. Роль громадянського суспільства включає:

1. Забезпечення гуманітарної допомоги: Активісти та громадські організації працюють наполегливо, збираючи, розподіляючи та доставляючи гуманітарну допомогу для людей, що потребують, включаючи медичну допомогу, продукти і необхідні ресурси.

2. Моніторинг порушень прав людини: Громадські правозахисні організації активно відстежують випадки порушень прав людини в умовах конфлікту, фіксуючи незаконні арешти, насильство та інші порушення прав.

3. Громадянська освіта та діалог: Громадські організації організовують громадянські освітні програми та діалогові ініціативи для підтримки миру та врегулювання конфлікту, популяризуючи мирні цінності та залучаючи громадян до процесів врегулювання конфлікту.

4. Економічна підтримка та розвиток: Громадські ініціативи та підприємства сприяють економічному відновленню після війни, створюючи нові робочі місця, підтримуючи підприємництво та забезпечуючи громадян можливостями для самозайнятості.

Ці ролі громадянського суспільства є критично важливими для забезпечення гуманітарної допомоги, захисту прав людини та сприяння врегулюванню конфліктів в умовах воєнного стану. Залучення громадян та громадських організацій до процесів публічного управління та розвитку громадянського суспільства має велике значення для сучасного суспільства. Щоб покращити цей процес та забезпечити більш ефективне та відкрите управління, Указом Президента України №487/2021 було затверджено Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021 — 2026 роки, в якій містяться стратегічні напрями розвитку громадянського суспільства в Україні, а саме [8]:

1. Забезпечення громадської участі у формуванні та реалізації державної політики на національному та регіональному рівнях.

2. Створення сприятливих умов для формування та розвитку інститутів громадянського суспільства.

3. Стимулювання участі інститутів громадянського суспільства в соціально-економічному розвитку України.

4. Створення сприятливих умов для міжсекторальної співпраці, тобто розвиток співпраці між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, бізнесом та громадянськими організаціями.

Ці стратегічні напрями є важливими для розвитку громадянського суспільства в Україні. Вони сприятимуть зміцненню громадянської активності, залученню громадян до процесів публічного управління та вирішення соціальних і економічних проблем країни. Громадянське суспільство залишається важливим інструментом для забезпечення гармонії, миру та підтримки громадян у важкі часи.

#### Список використаних джерел

1. Бондвренко Н.О. Громадянське суспільство в Україні: історико-правові аспекти становлення та розвитку. URL: <https://forumprava.pp.ua/files/057-063-2017-5-----9-.pdf>

2. Узун Ю. В. Концепт «Громадянське суспільство» в історії та теорії політичної думки. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/2149/%d0%a3%d0%b7%d1%83%d0%bd%20%d0%ae.%d0%92..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

3. Сурмін Ю. П., Бакуменко В. Д., Михненко А. М. та ін. Енциклопедичний словник з державного управління. 2010. 820 с.

4. Закон України «Про громадські об'єднання». (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2013, № 1, ст.1). Редакція від 27.07.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text>

5. Pancasila Democracy versus Direct Democracy: A Review of the Concept of Civil Society URL: <https://ejsit-journal.com/index.php/ejsit/article/view/89>

6. Шевченко О. О. Розвиток громадянського суспільства в Україні в період війни. URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-1\(31\)-200-209](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-1(31)-200-209)

7. Закон України «Про правовий режим воєнного стану». Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 28, ст.250. Редакція від 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>

8. Указ Президента України від 27 вересня 2021 року №487 «Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text>

## УДК 339.9

**КУДРИЦЬКА В.М.**, магістрантка

Науковий керівник – **СОКОЛЬСЬКА Т.В.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[kudrutska@gmail.com](mailto:kudrutska@gmail.com)

## **ЕНЕРГЕТИЧНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ І КОЖНОГО ЇЇ ГРОМАДЯНИНА В УМОВАХ ВОЄННИХ ДІЙ**

Обґрунтовано важливість енергетичної безпеки для України та кожного її громадянина. Досліджено проблеми енергетичної безпеки України, які виникли внаслідок російського вторгнення та наслідки, які вони несуть. Запропоновано напрями зміцнення енергетичної безпеки України.

**Ключові слова:** енергетична безпека, російське вторгнення, економіка, соціум.

Енергетична безпека є невід'ємною складовою стабільності та розвитку України, оскільки впливає на економічний, політичний та соціальний розвиток нації. Україна, як суверенна держава, щоденно стикається з рядом серйозних проблем щодо гарантування енергетичної безпеки на своїх територіях, які виникли внаслідок російського вторгнення та системних проблем, які були не вирішені до російсько-української війни, а саме: застаріла енергетична інфраструктура, проблеми з експортом електроенергії, залежність від імпорту енергії, недостатність розвитку відновлюваних джерел енергії, зниження видобутку власних вугільних ресурсів та брак коштів для відновлення енергосистеми, недосконалі державна політика [1].

Зміцнення енергетичної безпеки є актуальним завданням для країни та має важливе значення для кожного громадянина України, оскільки це безпосередньо впливає на наше майбутнє та добробут.

Зміцнення енергетичної безпеки є важливим для країни з кількох причин.

По-перше, це забезпечує стабільність економіки країни, оскільки надійне та постійне постачання енергії є необхідним для нормального функціонування промисловості та бізнесу.

По-друге, зміцнення енергетичної безпеки допомагає забезпечити енергетичну незалежність країни. Коли країна залежить від імпорту енергії, вона стає вразливою до зовнішніх тисків та маніпуляцій з боку інших держав, які можуть використовувати енергетичні ресурси як інструмент політичного тиску. Крім того, зміцнення енергетичної безпеки сприяє залученню іноземних інвестицій та розвитку нових підприємств.

Отже, в умовах нестабільної ситуації у геополітичній сфері, зважаючи на обмеженість енергетичних ресурсів та намагання ворога вразити нашу енергетичну структуру, нам необхідно розуміти всі потенційні ризики і загрози, які можуть вплинути на український енергетичний сектор [2].

В Стратегії національної безпеки 2020 року [3] зазначено основні напрями забезпечення енергетичної безпеки серед яких основне місце займають :

- розвиток відновлюваних джерел енергії (вде) - інвестиції у сонячні, вітрові, гідро- та біоенергетичні проєкти.
- впровадження енергоефективних технологій у промисловості, будівництві та транспорті.
- диверсифікація джерел постачання - розширення партнерства з іншими країнами та різноманітність джерел.
- залучення приватного сектору та інвестицій для модернізації та розвитку інфраструктури.
- розвиток енергетичної дипломатії та співпраця з іншими країнами у питаннях енергетики.

Проте, повномасштабна війна внесла свої корективи і ця Стратегія потребує широкого доповнення, оскільки зміцнення енергетичної безпеки є ключовим аспектом стабільності та розвитку країни. Зокрема, стратегічно важливою має стати співпраця між владою, бізнесом та громадськістю, реконструкція застарілих енергетичних об'єктів. Для залучення більшої кількості інвесторів держава додатково може створити відповідні стимули в якості надання майданчиків для будівництва, допомоги у вартості доплат за електроенергію та інше. Окрім цього, необхідно синхронізувати енергетичну галузь України з системою ЄС.

Такий підхід допоможе створити стабільне, стійке та стале енергетичне майбутнє для України, сприятиме розвитку економіки та політичній незалежності.

#### Список використаних джерел

1. Рік енергетичного терору проти України. URL: [https://lb.ua/blog/ivan\\_plachkov/552601\\_rik\\_energetichnogo\\_teroru\\_proti.html](https://lb.ua/blog/ivan_plachkov/552601_rik_energetichnogo_teroru_proti.html).
2. Шевченко О.А. Енергетична безпека як невід'ємний елемент забезпечення економічної безпеки держави в стратегіях національної безпеки України // Науковий вісник Ужгородського Національного Університету, 2021 163 С.123.
3. Стратегія енергетичної безпеки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/907-2021-%D1%80#Text>
4. Чорній В. Вплив війни на енергетичну систему Українию Національний технічний університет України «Київський політехнічний університет ім. Ігоря Сікорського,» 2022, Issue 2, Part 2 3. P.196-202.

**УДК 3347.43**

**КУДРИЦЬКА В. М.**, магістрантка

Науковий керівник – **ПАНАСЮК В. І.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[kudrutska@gmail.com](mailto:kudrutska@gmail.com)

## **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ ПРОБЛЕМАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Розкрито роль та завдання публічного управління в умовах військових дій щодо вирішення екологічних проблем. Підкреслено важливість публічного управління у цьому контексті та співпраці з усіма зацікавленими сторонами для вироблення стійких рішень щодо екологічних питань.



**Ключові слова:** публічне управління, екологічні проблеми, воєнний стан, екологічна безпека.

Управління екологічними аспектами в умовах воєнного конфлікту стає дедалі більш актуальним завданням, адже воєнні дії негативно впливають на довкілля, спричиняють забруднення повітря, води та ґрунту, а також руйнування екосистем. В таких умовах, ефективно публічне управління має забезпечити комплексний підхід до розв'язання проблеми екології в умовах військових дій. Забезпечення екологічної безпеки, як однієї з найважливіших компонентів загальної національної безпеки, залишається надзвичайно актуальною і нагальною задачею. Це стосується не лише здоров'я та життя кожного громадянина, а й ключових аспектів виживання нашої країни в геополітичному, соціально-екологічному та економічному вимірах.

В наукових працях дослідників висловлювалися тривожні думки щодо потреби вирішення екологічних питань, які набували дедалі більшого значення для світової спільноти. Однак загальне уявлення про екологію було досить стереотипним - населення розглядало лише очевидні обов'язки, які полягали в не забрудненні водойм та уникненні недбалого відношення до природи в цілому [1].

Необхідність забезпечення питною водою, боротьба із забрудненням повітря та раціональна утилізація відходів стали вершиною уваги українського населення у 2021 році. Ця проблема відображена у звітах Держекоінспекції та результатах опитування, проведеного Інститутом Горшеніна та Представництвом Фонду ім. Фрідріха Еберта в Україні [2]. Однак зі зростанням інтенсивності військових дій на сході України та подальшим повномасштабним військовим вторгненням, ситуація в галузі екології загострилася: постійні ракетні та авіаційні обстріли, використання хімічної зброї, потенційна небезпека використання ядерної та біологічної зброї.

Враховуючи економічні, соціальні, екологічні та політичні чинники, неспроможність ринку, як саморегульованого механізму, впоратися із важливими завданнями, особливо у сфері екології, зростає актуальність державного втручання в забезпечення належного рівня екологічної безпеки та її подальшого розвитку. Публічне управління відіграє ключову роль у гарантуванні екологічної безпеки країни, особливо в умовах воєнного конфлікту. Воно має забезпечувати комплексний підхід до розв'язання цих проблем та вирішувати наступні завданнями системи державного управління екологічною безпекою України у воєнний період:

1. Створення умов для адаптації населення до сприйняття можливих наслідків воєнного конфлікту та забезпечення психологічної підтримки.

2. Зміцнення державного контролю за використанням матеріальних ресурсів, які призначені для запобігання і ліквідації ризиків різного характеру, що обумовлені воєнними діями.

3. Використання методологічних підходів до управління процесами забезпечення внутрішньої екологічної безпеки, зокрема за допомогою юридичних, оперативно-реактивних, функціональних та територіальних методів державного управління.

4. Реалізація адекватного та реалістичного планування державної екологічної політики у воєнний і післявоєнний період, зокрема за допомогою запровадження заходів, спрямованих на досягнення цільових показників з уникненням суттєвих корупційних ризиків.

5. Прийняття державно-управлінських рішень на національному рівні для регулювання стану екологічної безпеки, зокрема, участь у міжнародних правових, соціальних і екологічних організаціях.

6. Проведення інформаційних кампаній з підвищення рівня екологічної обізнаності населення, активне залучення громадськості до вирішення екологічних проблем [3].

Ці завдання важливі для забезпечення екологічної безпеки в умовах воєнного конфлікту та подолання екологічних наслідків цих подій.

Як висновок зауважимо, що екологічна безпека є спільним завданням для всіх членів суспільства, органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Вплив на можливі варіанти вирішення проблем та поліпшення ситуації повинно бути інтерпретовано через призму суб'єктів та інститутів, які несуть відповідальність за розробку та реалізацію політики в сфері екології. Ці суб'єкти включають урядові органи, бізнес та приватні структури, які повинні проявляти екологічну та соціальну відповідальність. Крім того, сьогодні актуальними є напрямки співпраці з громадськістю у вирішенні екологічних проблем: сортування, переробка та компостування сміття, екологічна освіта та просвітництво громад, спільні екологічні проекти та програми, екологічні акції, форуми, сертифіковані програми навчання.

Заходи для впровадження цих ініціатив включають у себе розвиток секторальних ініціатив, державно-приватного партнерства та співпрацю з міжнародними партнерами з метою створення екологічно безпечної майбутньої України. Також важливо підтримувати співпрацю з громадськістю для досягнення спільної мети - збереження навколишнього середовища та забезпечення безпеки для майбутніх поколінь.

#### Список використаних джерел

1. Белошапка Т. В. Сучасний стан публічного управління в сфері екологічної безпеки України. *Проблеми техногенно-екологічної безпеки в сфері цивільного захисту: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції*. Харків: Національний університет цивільного захисту України, 2022. С. 190-193 URL: [http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/17159/1/PTEBvSCZ-Materials\\_final-191-194.pdf](http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/17159/1/PTEBvSCZ-Materials_final-191-194.pdf) (дата звернення 24.10.2023).

2. Державна екологічна інспекція України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uderzhkoinspekciyi-nazvali-top-3-ekologichni-problemi-v-ukrayini> (дата звернення 25.10.2023).

3. Григоров Г., Григорова М. Державне управління екологічною безпекою України за умов воєнного стану. Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. Публічне управління та адміністрування. 2022. № 2 (3). С. 25-28. URL: <https://visnuk.dano.dp.ua/index.php/pma/article/view/79/80> (дата звернення 25.10.2023).

**УДК 316.77:355.018**

**КУДРИЦЬКА В.М.**, магістрантка

Науковий керівник – **ПОЛІЩУК С.П.**, канд. екон. наук, доцент

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ПРОЦЕС КОМУНІКАЦІЇ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ**

Висвітлено особливості комунікативних процесів у сфері публічного управління в контексті сучасних викликів, таких як агресія рф. Досліджено роль комунікації як невід'ємної складової у встановленні взаємодії між урядовими органами та громадськістю, а також рекомендації щодо можливих напрямків вирішення цих викликів у сучасному світі публічного управління.

**Ключові слова:** комунікації, публічне управління, громадянське суспільство, урядові комунікації, воєнний стан.

Сучасний світ переживає значні зміни та виклики, які впливають на управління державою та якість діяльності органів влади в різних країнах. У цьому контексті суверенна держава має бути конкурентоздатною та активною у глобальних процесах, ініціювати реформи в суспільному житті, науковій сфері, комунікаціях та міжнародних відносинах. Управління державою в сучасному світі базується на знаннях, співпраці, лідерстві та інноваціях, і ефективна комунікація виступає ключовим аспектом цього процесу.

Серед всіх викликів і змін, з якими стикається сучасний світ, особливе місце належить воєнному стану, який має негативний вплив на усі сфери життя, включаючи процес комунікації.

Комунікація – це процес обміну думками, ідеями та фактами, спрямований на досягнення взаєморозуміння між учасниками спілкування. Ефективність комунікації визнається наявністю зворотного зв'язку від цільової аудиторії. Комунікація виступає як засіб для формування соціальних зв'язків та втілення стратегічних планів управління. Вона є необхідним адміністративним процесом, який розв'язує проблеми, оскільки слугує інструментом для взаємодії між учасниками управлінського процесу та є важливою складовою взаємодії між владою та громадянським суспільством [1].

Однак, в умовах воєнного стану комунікація стикається з серйозними викликами, адже цей стан несе загрозу не лише безпеці та матеріальним ресурсам, але також має значний вплив на сприйняття та обробку інформації, взаємодію з владою та громадськими групами та на формування громадської думки. Комунікація в умовах воєнного стану має свої особливості, які відрізняють її від комунікації в мирний час:

- Інформаційна війна та дезінформація. Ворожі сили часто намагаються вплинути на громадську думку, розповсюджуючи неправдиву або спекулятивну інформацію через різні канали масової комунікації. Це може спричинити паніку, недовіру до влади та загрожувати національній єдності.

- Психологічний тиск. Воєнний стан може створити великий психологічний тиск на громадян. Уряд повинен надавати інформацію та рекомендації щодо психологічної підтримки та самопомоги населенню.

- Обмеження свободи слова та доступу до інформації. Воєнний стан може призвести до обмежень у свободі слова та доступу до інформації. У цих умовах важливо забезпечити доступ громадян до перевіреної інформації та зберегти прозорість в діяльності влади.

Ці особливості вимагають від комунікаторів високої професійної підготовки та відповідальності. Воєнний стан створює ряд викликів, які ускладнюють ефективну передачу інформації та досягнення цілей комунікації. До цих викликів можна віднести:

- Швидка зміна ситуації. Воєнний стан характеризується швидкою зміною ситуації. Це може ускладнити своєчасне інформування громадян та адаптацію комунікаційної стратегії до нових обставин.

- Нестабільність комунікаційних каналів. Воєнний стан може призвести до нестабільності комунікаційних каналів. Це може ускладнити доступ громадян до інформації та здійснення комунікації.

- Зростання ризику маніпуляцій. Воєнний стан створює умови для зростання ризику маніпуляцій громадською думкою. Це вимагає від комунікаторів високої професійної підготовки та відповідальності [2].

Під час воєнного конфлікту комунікація стає однією з ключових проблем для українського суспільства. У цих надзвичайно складних умовах, роль місцевої влади набуває важливого значення, оскільки від неї очікують достовірної інформації та чітких інструкцій і саме на місцевому рівні відбувається налагодження контактів влади з цільовими аудиторіями населення [3]. Завдяки довірі до органів управління, професіоналізму фахівців у сфері комунікацій та їх готовність надавати допомогу українському населенню, суспільство має можливість адаптуватися до нових умов, розуміти суспільні настрої та ефективно реагувати на кризові ситуації.

Кризові ситуації, такі як пандемія чи воєнний стан, ставлять перед владою важливу місію – забезпечити населення інформацією про дії та рішення уряду. Основними принципами урядової комунікації мають бути омніканальність, оперативність, безперервність, узгодженість, зрозумілість, відсутність оцінювальних суджень, акцент на малих та великих перемогах, надання впевненості та відчуття міцного керівництва, підтримка віри в українських захисників та перемогу [4, 5].

Основне завдання урядових комунікацій – безперервно та достовірно інформувати про поточну ситуацію в країні. Така комунікація має бути системною на різних рівнях: президент, прем'єр-міністр, Верховна Рада України, Офіс президента, міністри, радники, очільники військових адміністрацій, голови міських адміністрацій та спецструктури (поліція, ЗСУ, ДСНС, Генштаб, Держспецзв'язку). Кожен орган має інформувати щодо свого напрямку діяльності [4, 6].

Державні органи влади в Україні використовують різні канали комунікації для спілкування з населенням. Серед традиційних каналів зв'язку можна відзначити наступні: офіційні веб-сайти державних установ, телевізійні передачі, електронна пошта, надання прес-релізів та коментарів для ЗМІ, розсилка інформаційних бюлетенів, проведення брифінгів, створення відеоматеріалів, відправлення SMS-повідомлень та проведення опитувань, особисті зустрічі. Протягом пандемії коронавірусу зросла роль таких нових каналів комунікації, як соціальні мережі (Facebook, Instagram, YouTube), комунікаційні платформи (Skype, Zoom, Microsoft Teams), месенджери (WhatsApp, Telegram, Viber), а також урядовий канал "Дія" та мобільні телефони [6].

Кожен з цих каналів має свої особливості у поданні інформації та сприйнятті нею громадянами. Це створює комунікаційний шум і може впливати на рівень довіри населення до органів влади як джерела достовірної інформації. Оцінка ефективності комунікації в ситуаціях кризового характеру охоплює кілька ключових аспектів: наскільки інформація, що надходить від держави, є достатньою та ефективною в контексті подій, ухвалених рішень та ризиків; готовність державних органів до відкритого діалогу з населенням та їхню активність у взаємодії з громадянами в умовах кризи; зручність каналів зв'язку та доступність інформації через них. Крім того, слід враховувати, які технології та методи використовуються громадянами для отримання інформації в умовах кризи.

В Україні створено спеціальний сайт для швидкого пошуку інформації про допомогу під час війни. На сайті [doromoga.ua/info](http://doromoga.ua/info) представлено понад 100 різних ініціатив, які структуровані за видами допомоги людям [7]. Цей сайт є важливим інструментом для ефективної комунікації в умовах кризи.

Забезпечення ефективної комунікації в умовах воєнного стану є важливим завданням для влади та громадянського суспільства. Спільними зусиллями можна подолати виклики, пов'язані з воєнним станом, і забезпечити ефективну комунікацію, яка сприятиме консолідації суспільства та перемозі в боротьбі за свободу та незалежність.

### Список використаних джерел

1. Сурмін Ю. П., Бакуменко В. Д., Михненко А. М. та ін. Енциклопедичний словник з державного управління. 2010. 820 с.
2. Чекотило Т. Соціальні комунікації в умовах воєнного стану. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/93097>
3. Мазур В.Г. Комунікації як механізм взаємодії державних органів влади та громадськості на регіональному рівні. Державне управління: удосконалення та розвиток № 8, 2011. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=313>
4. Як комунікувати в умовах війни URL: <http://surl.li/dkisy>
5. Михайлова О. Г. Сучасні стратегії комунікацій у публічному управлінні та адмініструванні в умовах невизначеності. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2022-5-02-03>
6. Пущенко П. Особливості інформування та комунікації в умовах воєнного стану. URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2023/04//Презентація-Особливості-інформування-в-умовах-воєнного-стану.pdf>
7. ДОПОМОГА.UA.INFO. URL: <https://dopomogaua.info/ua>

### УДК 332.14

**КУРІННИЙ С.В.**, здобувач

Науковий керівник – **ПОНЕДІЛЬЧУК Т.В.**, канд. екон. наук, доцент

*Білоцерківський національний аграрний університет*

### ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ У СІЛЬСЬКІЙ МІСЦЕВОСТІ

Дана робота присвячена особливостям ведення та започаткування бізнесу у сільській місцевості, обґрунтовано доцільність розроблення стратегії щодо диверсифікації ризиків.

**Ключові слова:** сільська місцевість, бізнес, сільське населення, функції сільських територій.

Ведення бізнесу у сільській місцевості може мати свої особливості, зокрема, врахування аграрного спрямування та потреб місцевого населення. Сільський бізнес часто пов'язаний з сільським господарством, туризмом або наданням послуг, специфічних для сільського життя. Важливо розуміти потреби громади та пристосовувати бізнес-стратегії до місцевих реалій.

Щоб створити бізнес у селі потрібно: вивчити потреби та можливості місцевої громади, визначити якою галуззю було б доцільно займатись (наприклад: сільським господарством, агро-туризмом, виробництвом чи іншою сферою), розробити бізнес-план введення бізнесу, зареєструвати бізнес відповідно до законодавства, визначитись з фінансуванням бізнесу (це можуть бути власний капітал, кредит у банку, залучення інвесторів та інші джерела фінансування), забезпечити бізнес необхідними ресурсами такими як земля, обладнання, техніка і інші матеріальні і нематеріальні ресурси, залучити працівників (місцеве населення, або працівники з інших міст і сіл). За допомогою цих кроків ми забезпечим старт власного бізнесу.

*При створенні бізнесу можуть виникати наступні перешкоди:*

1. віддаленість від міста і ринку збуту, може ускладнюватись транспортування;
2. пошук кваліфікованих працівників, у селі, може бути важко знайти робочу силу для певних видів діяльності;

3. деякі бізнеси можуть піддаватись сезонним коливанням, що вимагає гнучкості управління фінансами;

4. зменшена кількість потенційних клієнтів, може обмежити можливості розвитку бізнесу і його прибутковості.

*Шляхи подолання перешкод:*

1. впровадження нових технологій задля збільшення ефективності виробництва і збуту, а також для вирішення проблем із віддаленністю;

2. залучитись підтримкою місцевої громади, залучати працівників і інвестувати у їх навчання, для забезпечення високої кваліфікації і ефективності робочого персоналу;

3. збільшення асортименту продукції чи послуг, щоб зменшити вплив сезонних коливань;

4. використовувати місцеві ресурси та мережі, для реклами та популяризації бізнесу серед місцевих мешканців. Шукати можливості для розширення ринків через інтернет-продажі та укладання партнерських угод. Розвивати партнерські відносини з іншими сільськими підприємствами та громадськими організаціями для обміну ресурсами та ідеями.

Державна підтримка може включати різноманітні заходи та програми з метою стимулювання економічного розвитку на сільських територіях. До цих заходів відноситься: фінансова підтримка (надання субсидій, грантів, низькопроцентних кредитів або іншої фінансової допомоги); поліпшення доріг, зв'язку, водопостачання що покращує умови для бізнесу; надання страхових послуг; створення програм для навчання і підвищення кваліфікації і інші заходи для розвитку бізнесу.

Бізнес на селі має багато перспектив, але це нелегка справа, в нього є свої плюси і мінуси. Якщо дотримуватись правил введення бізнесу, надавати якісну продукцію, забезпечувати працівників комфортними умовами праці, то ваш бізнес на селі обов'язково досягне успіху.

#### Список використаних джерел

1. Слуга народу URL: <https://sluga-narodu.com/yak-derzhava-pidtrymuie-biznes-pid-chas-viynu/>
2. ГЕКТАР.UA URL: <https://hectare.ua/info/issue/170>
3. Усть-Путильська територіальна громада. URL: <https://ustputylska-gromada.gov.ua/news/1546561473/>

#### УДК 332:2

**КУХАРУК Я. А.**, магістрант

Науковий керівник – **ПАСКА І.М.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

e-mail: [Yaroslava.kuharuk@gmail.com](mailto:Yaroslava.kuharuk@gmail.com)

#### ЕКОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ

У межах даного дослідження проведено аналіз екологічної політики держави та основних проблем в умовах військової агресії. Констатовано, що наслідки військової агресії ще більше вплинули на екологічний стан країни.

**Ключові слова:** екологія, екологічна політика, держава, сучасність, екологічна ситуація.

За останні тридцять років незалежності Україна не лише заклала основи національної екологічної політики, а й досягла ряду позитивних здобутків, серед яких головними є формулювання орієнтирів, принципів і напрямків природоохоронної діяльності та створення політики охорони навколишнього середовища. Закласти законодавчу базу для його подальшого розвитку.

Незважаючи на це, екологічна ситуація в Україні продовжує погіршуватися, особливо в умовах війни. Крім того, окрім внутрішніх причин, як було доведено, недостатня інтегрованість нашої країни у світовий екологічний простір пов'язана в основному з низьким пріоритетом охорони навколишнього середовища в національних інтересах, а також недостатніми фінансовими інвестиціями та недостатніми заявами. . Багато цілей і завдань несумісні [1].

У сьогоденній ситуації українська влада стикається з давніми проблемами у сфері екологічної політики, а також проблемами, які були загострені умовами напруженої фази війни.

Загалом за рівнем раціонального використання водних ресурсів та якістю води, за даними ЮНЕСКО, Україна посідає 95 місце зі 122 країн світу [4].

Однією з болючих проблем України є сильне забруднення повітря. Середня щільність викидів шкідливих газів від стаціонарних джерел забруднення на квадратний кілометр території становить 7,2 тонни.

Викиди забруднюючих речовин на душу населення становлять 95,1 кг.

Україна належить до країн із високим ризиком виникнення надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру. Це може призвести до аварій на 23 767 потенційно небезпечних підприємствах та інших об'єктах, які зараз знаходяться на її території [2].

Наслідки військової агресії Російської Федерації були катастрофічними для України. Давайте визначимо проблеми, які потребують ретельного вирішення, і майбутні національно узгоджені рішення:

1) Лісові пожежі. З початку 2022 року в українських лісах виникли пожежі на загальній площі 5,5 тис. га. Цей показник у 96 разів перевищує минулорічний.

2) Знищення тварин;

3) Забруднення нафтопродуктами. Нафтобази та великі промислові об'єкти по всій Україні були обстріляні, що призвело до забруднення повітря. Важкі метали з артилерійських снарядів і військової техніки потрапляють у ґрунт і підземні води. У процесі спалювання рідкого палива (мазуту) разом із димовими газами в нього надходять діоксид сірки, оксид вуглецю (IV), оксиди азоту, газоподібні та тверді продукти неповного згоряння палива, сполуки ванадію, солі натрію та ін. повітря. Горіння нафтопродуктів також супроводжується виділенням оксидів сірки (IV), що є причиною «кислотних» дощів.

4) Мінна безпека, міни. Представник громадської організації «Екодія» Є. Засядько зазначив, що за даними ООН Україна є однією з країн світу з найбільшою кількістю мін. Понад 80 тисяч квадратних кілометрів території України потребують очищення від мін та вибухонебезпечних предметів. У лісах Чернігівської, Сумської, Луганської, Харківської, Донецької та Херсонської областей зберігається велика кількість нерозірваних боєприпасів. Це вже багато років становить небезпеку для людей і дикої природи [3].

5) Водна інтоксикація. Україна може мати проблеми з питною водою та зневодненням внаслідок війни та її наслідків. Україна посідає 125 місце серед 180 країн

світу за забезпеченістю питною водою. По-перше, дефіцит відчувався в східних і південних регіонах, включаючи Південний Буг, Приазов'я та Крим. Шахти, які були закриті або закриті з 2014 року, зазнали масової повені. Зруйнований війною. Важкі метали та солі з гірських порід потрапляють у «гірничу воду» та просочуються в ґрунтові води, забруднюючи їх цим токсичним "коктейлем"[1].

На сьогодні декілька десятків природних і біосферних заповідників, національних і регіональних природних парків зазнають суттєвої шкоди внаслідок російської агресії. Під загрозою знищення перебувають близько 200 територій земель Смарагдової мережі. Це природоохоронні території, визначені Бернською конвенцією. Насамперед екологів непокоїть руйнування Рамсарських об'єктів на узбережжі Азовського й Чорного морів та в нижній течії Дунаю і Дніпра. Це водно-болотні угіддя, визнані територіями міжнародного значення, наприклад, Дунайський біосферний заповідник. В окупації з перших днів війни опинився заповідник "Асканія-Нова" на Херсонщині. За словами керівництва, тварини не постраждали від воєнних дій. Але закуповувати корм та підтримувати парк адміністрації доводиться за власні кошти.

Зрозуміло, що екологічні проблеми, з якими стикається Україна, є складними та становлять виклик не лише безпеці та якості життя громадян, але й сталості соціально-економічного розвитку, оскільки подолання цих проблем у довгострокових умовах є дуже важливими. Недофінансування зростає з кожним роком, особливо в періоди загострення військових дій. У цьому контексті все більшого значення набувають міжнародні носії екологічної політики. Але важливим залишається процес розробки власної екологічної політики [3].

Тому, формуючи національну екологічну політику, Україна має не лише сліпо наслідувати або копіювати досвід впливових сучасних країн у формуванні та реалізації екологічної політики, а й надалі використовувати власну політику з урахуванням усіх загроз. Країна має сформулювати та реалізувати власну сучасну екологічну політику, яка базуватиметься на балансі внутрішніх і зовнішніх чинників і насамперед на захисті національних інтересів, незважаючи на тенденцію глобалізації та прагнення ліквідувати кордони, адже сама країна це стабільність народу і країни і гарантія унікальності.

#### Список використаних джерел

1. Україна – четверта в Європі за кількістю смертей через забруднення навколишнього середовища. URL: <https://www.poglyad.tv/ukrayinachetverta-v-yevropi-za-kilkistyusmertej-cherezabrudnennya-navkolyshnogo-seredovyshha/>
2. Україна посилить свою участь у глобальній боротьбі зі зміною клімату – Президент на Міжнародному саміті кліматичних амбіцій. URL: <https://www.president.gov.ua/news/ukrayina-posilit-svoyu-uchast-u-globalnij-borotbizi-zminoyu-65569>
3. СЛЮСАР, Світлана, БУТНИК, Андрій. Екологічний стан в Україні та аналіз європейського досвіду. In: *Știință, educație, cultură*, Ed. 1, 21 octombrie 2022, Chisinau. Comrat: Universitatea de Stat din Comrat, 2023, Vol.1, pp. 218-223.
4. 4. Vlasenko, Y. International Environmental Policy and Its Impact on Environmental Policy of Ukraine. *Ochrona prawna zasobów naturalnych*, 33.



**ЛАГЕ ШЛАПАЦЬКИЙ І., аспірант**

*Білоцерківський національний аграрний університет*

lage.biz@gmail.com

## **КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Досліджена сутність категорії корпоративної соціальної відповідальності, розкриті особливості її прояву в аграрному бізнесі, обґрунтована необхідність включення заходів соціальної відповідальності у систему менеджменту аграрних підприємств.

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, аграрні підприємства, менеджмент, соціальна відповідальність бізнесу.

Корпоративна соціальна відповідальність стає у наш час, однією із ключових вимог до сучасних організацій сфери бізнесу. Особливо актуалізувалася ця проблема у час військових дій, коли мільйони громадян України потре бувають соціальної підтримки і захисту.

Вперше концепція корпоративної соціальної відповідальності з'явилась у США, в 50-х роках двадцятого століття і, з часом, стала дуже популярною як в науковій літературі, так і в практиці бізнесу. Відповідно, розвивалася трактовка цієї дефініції. Так деякі автори вважають, що корпоративна соціальна відповідальність — це підхід до ведення бізнесу, за яким компанії втілюють ініціативи задля турботи про суспільство та навколишнє середовище, одночасно досягаючи цілей організації [1].

У Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року зазначено, що «поняття “соціально відповідальний бізнес” визначає відповідальну поведінку суб'єктів господарської діяльності за вплив їх рішень і дій на суспільство, навколишнє природне середовище, яка сприяє сталому розвитку суспільства, зокрема забезпеченню добробуту населення; враховує очікування суб'єктів господарської діяльності та суспільства; відповідає законодавству і міжнародним нормам поведінки; інтегрована у діяльність суб'єкта господарської діяльності» [2].

У цьому ж документі зазначено, що це добровільна діяльність суб'єктів бізнесу спрямована на дотримання високих стандартів операційної та виробничої діяльності, соціальних стандартів та якості роботи з персоналом, мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє природне середовище; створення довіри між бізнесом, суспільством і державою; покращення результативності бізнесу та показників прибутковості у довгостроковому періоді.

Як зазначає М. Колосок, для сільськогосподарських підприємств, окрім загальноприйнятих напрямків соціальної відповідальності, таких як мотивація та гідний рівень оплати праці, підвищені стандарти техніки безпеки та санітарно-гігієнічних умов праці, медичне обслуговування персоналу підприємства, здійснення компенсаційних виплат соціально вразливим працівникам тощо, характерні специфічні напрямки соціальної відповідальності. Це стосується, зокрема:

- надання працівникам сільськогосподарської техніки для обробки їхніх приватних угідь;
- збереження врожаю працівників у сховищах підприємства;

- купівля сільськогосподарської продукції працівників;
- можливість використання ремонтних боксів та ветеринарної клініки підприємства у власних потребах працівників;
- продаж працівникам комбікормів власного виробництва за пільговими цінами, тощо [3, с. 232].

Такі особливості соціальної відповідальності агробізнесу пояснюються тим, що працівники підприємств проживають на тій же території, де здійснює свою діяльність підприємство, часто виступають орендодавцями землі, мають власне домогосподарство і очікують допомоги від підприємства у цій сфері. Оправдання цих очікувань підприємством є вагомим мотиваційним фактором для працівників щодо ефективної роботи у підприємстві та надання йому переваги при укладенні договорів оренди.

Крім виробництва якісних продуктів і послуг, сільськогосподарські підприємства, як зазначають ряд авторів, мають брати на себе додаткові зобов'язання перед суспільством за виконання різного роду соціально-важливих завдань у контексті сталого розвитку сільських територій [4, с. 197]. Це стосується збереження якості та підвищення родючості сільськогосподарських земель, дотримання норм екологічної безпечності аграрної продукції, збереження довкілля та інше.

Очевидно, що згадані особливості повинні враховуватися менеджерами сільськогосподарських підприємств і включати заходи із корпоративної соціальної відповідальності у перспективні і поточні плани, та розробляти і реалізовувати різні типи соціальних програм.

#### **Список використаних джерел**

1. Що таке корпоративна соціальна відповідальність та навіщо вона бізнесу? [URL:https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-take-korporatyvna-soczialna-vidpovidalnist-ta-navishho-vona-biznesu](https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-take-korporatyvna-soczialna-vidpovidalnist-ta-navishho-vona-biznesu)
2. Розпорядження КМУ від 24 січня 2020 р, № 66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text>.
3. Колосок М. Становлення соціальної відповідальності в аграрному бізнесі. Актуальні проблеми економіки, 2016. № 1(175). С. 231-235.
4. Поленкова М. В. Формування соціальної відповідальності аграрних підприємств в умовах сталого розвитку. Проблеми економіки, 2020. № 4(46). С.193-199.

**УДК: 338.5:640.43**

**ЛИТВИН О.І.**, здобувач

Науковий керівник – **ВИХОР М.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[litvin.bc@gmail.com](mailto:litvin.bc@gmail.com)

## **ОСОБЛИВОСТІ ЦІНОУТВОРЕННЯ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ**

Розглянуто особливості ресторанного бізнесу та визначення цін в закладах ресторанного господарства. Досліджено методи ціноутворення, встановлення націнки на продукцію та види цінових стратегій на підприємствах ресторанного господарства.

**Ключові слова:** ціноутворення, ресторанне господарство, ціна, цінова політика, цінова стратегія.

Ресторанне господарство – це один із видів діяльності суб'єктів господарювання, який спрямований на задоволення потреб споживачів у організації харчування та дозвілля. Підприємства ресторанного господарства виконують 3 основні функції, а саме: виготовлення продукції (переважно кулінарних страв) за власною рецептурою, реалізація власної продукції та товарів інших виробників, організація споживання власної продукції та товарів інших виробників [1].

Виходячи з вищеописаних функцій ресторанного господарства, можна виокремити його головну особливість, яка полягає в тому, що в процесі діяльності відповідних закладів поєднуються елементи як виробництва, так і торгівлі. Організація виробничого процесу в закладах ресторанного господарства в багатьох аспектах схожа на функціонування підприємств харчової промисловості, проте існує ряд певних відмінностей [2]:

- 1) ресторани виготовляють страви із врахуванням замовлення кожного конкретного клієнта;
- 2) ресторани виготовляють страви, які не мають довготривалого терміну зберігання, що призводить до практично відсутності залишків незавершеного виробництва;
- 3) ресторани несуть додаткові витрати, які пов'язані з оформленням та реалізацією страв власного виробництва та товарів інших виробників.

Повертаючись до елементів торгівлі в діяльності закладів ресторанного господарства, варто зазначити, що за характером збуту торгівля у відповідних закладах подібна до роздрібної, проте й у даному випадку є одна відмінність: у закладах харчування, окрім безпосередньої реалізації страв та товарів інших виробників, здійснюється їх споживання з можливим наданням додаткових послуг, наприклад оформлення ресторанної зали з урахуванням побажань клієнта [2]. Дана відмінність ускладнює процес розрахунку собівартості страв ресторану, що, очевидно, чинить відповідний вплив на процес ціноутворення.

Процес ціноутворення в ресторанному бізнесі має ряд певних особливостей, які відрізняють його в даному контексті від інших видів бізнесу, зокрема:

- 1) реалізаційна ціна в закладах ресторанного господарства включає в себе не лише вартість приготованих страв для клієнта, але й вартість надання йому різноманітних послуг (обслуговування, організація дозвілля тощо);
- 2) реалізаційна ціна страви може бути встановлена на загальну масу виробленої продукції, особливо при масовому приготуванні страв (наприклад для банкету), або ж, у випадку індивідуального замовлення, може визначатися для кожної окремої замовленої страви;
- 3) визначення ціни страви базується на калькуляції, яка ґрунтується на середньозважених цінах. Це обґрунтовано тим, що сировина, отримана закладами ресторанного господарства для приготування страв, різниться за сортами, видами, категоріями та обробкою. Наприклад, для приготування однієї і тієї ж страви можуть використовуватися продукти одного найменування (наприклад, борошно) проте різних сортів. Це, безумовно, впливатиме на вартість страви, а тому визначатиме її реалізаційну ціну. Саме тому, для забезпечення сталості цін на однакові страви, в ресторанному бізнесі використовують середньозважені ціни;
- 4) цінова політика закладів ресторанного господарства визначається їх типом, аудиторією, місцерозташуванням та іншими факторами. В зв'язку з цим вони поділяються

на різні класи, такі як люкс, вищий клас та перший, враховуючи їхній рівень матеріально-технічної оснащеності та обсяг і якість послуг, що надаються [3].

Для визначення ціни страви, в закладах ресторанного господарства зазвичай користуються одним з наступних методів: калькуляційний (традиційний) метод, кон'юнктурний (ринковий) метод, комбінований метод [1].

Сутність калькуляційного методу полягає у використанні спеціального для ресторанного господарства документу – калькуляційної картки. За її допомогою можна провести калькуляцію спожитого сировинного набору, що дасть змогу визначити реалізаційну ціну ресторанних страв. На кожну страву необхідно скласти окрему калькуляційну картку і постійно оновлювати її, вказуючи нові ціни на сировину, яка використовується для приготування страви, для якої вона складена. Недоліком даного методу є те, що за його використання не враховується попит споживачів на ту чи іншу страву.

Кон'юнктурний метод передбачає врахування рівня попиту та купівельної спроможності клієнтів задля визначення реалізаційної ціни на страву ресторану [1]. Для цього, проводяться маркетингові дослідження ринку ресторанних послуг, на підставі яких і визначають конкурентну ціну страви ресторану. Недоліком даного методу є неврахування витрат, які здійснюються для виготовлення продукції, в процесі визначення реалізаційної ціни страви [3].

Комбінований метод може нівелювати недоліки двох вищеописаних методів визначення ціни страви. Одним із варіантів його застосування є складання калькуляційної картки, задля визначення вартості спожитого сировинного набору, в якій реалізаційна ціна буде коригуватися під впливом споживчого попиту на дану страву. Можливі й інші варіації використання даного методу, особливо враховуючи те, що будь-яке підприємство має право самостійно обирати метод формування ціни на власну продукцію.

Підприємства ресторанного господарства реалізують продукцію власного виробництва та інших виробників за цінами продажу, які включають серед іншого торгові націнки. Це пояснюється тим, що ресторанним закладам потрібно не лише реалізовувати, а й виробляти страви та організовувати їх споживання. Ресторани встановлюють націнку у відсотках до роздрібною ціни, після чого до отриманої суми додається податок на додану вартість (ПДВ). Рівень націнки визначається керівництвом підприємства ресторанного господарства самостійно, враховуючи клас закладу, позиціонування його на ринку, запланований рівень рентабельності та понесені витрати [1].

У закладах ресторанного господарства, крім продукції власного виробництва часто присутня продукція сторонніх виробників – це куплені товари, які реалізуються без кулінарної обробки. До них можна віднести, наприклад: соки, мінеральні та солодкі води, горілку, лікєро-горілчані вироби, вина, шампанське, пиво тощо. Тобто, йдеться про будь-який товар стороннього виробника, який перепродається в закладі в тому вигляді, в якому він був придбаний. Ціна реалізації алкогольних виробів на розлив у ресторанному господарстві зазвичай встановлюється за порцію 100 грам. Вона повинна включати ціну, за якою ресторан придбав той чи інший алкогольний напій (у розрахунку на 1 порцію), торгіву націнку закладу, а також ПДВ [4].

Управління ціновою політикою в ресторанному бізнесі передбачає створення та впровадження різноманітних цінових стратегій. Основні цінові стратегії, що використовуються в закладах ресторанного господарства наведено в таблиці нижче.

Таблиця – Цінові стратегії закладів ресторанного господарства

Назва	Сутність
Стратегія «впровадження на ринок»	Заклад ресторанного господарства встановлює нижчі ціни на свої страви, що дозволяє «завоювати» більшу частку ринку чи його сегменту, а також зменшити вплив наявних конкурентів або ж позбутися їх.
Стратегія «знімання вершків»	Заклад ресторанного господарства може встановлювати вищу ціну на страви власного виробництва, в разі, якщо вони є новими, унікальними чи екзотичними і не подаються в інших закладах.
Стратегія «престижної ціни»	Дану стратегію можуть використовувати ті заклади ресторанного господарства, які не тільки готують фірмові страви, а ще й відповідним чином організують дозвілля клієнтів. Кухарі в ресторанах подібного вищого класу повинні бути високопрофесійними, інтер'єр щонайменше вишуканим, у закладі має грати жива музика тощо. Зважаючи на наданий клієнтам високий рівень обслуговування, ресторани заклади встановлюють відповідні ціни на власну продукцію.
Стратегія «психічного впливу»	Згідно даної специфічної стратегії ціни на страви мають бути нижчими, ніж кругла цифра і нижчими, ніж у закладах-конкурентах. Крім того, бажано, щоб встановлена ціна закінчувалась на цифру 7 або 9, позаяк вважається, що клієнти найбільш позитивно сприймають саме ці цифри, вважаючи, що ціна прийнятна.
Стратегія «постійної ціни»	Заклад ресторанного господарства встановлює ціну на певні страви власного виробництва і не змінює їх протягом тривалого періоду часу. Таким чином, споживач звикає до рівня цін і з великою вірогідністю стає постійним клієнтом закладу.

Джерело: [3].

Отже, ціноутворення в ресторанному бізнесі має безліч особливостей. Головним завданням менеджера на підприємстві ресторанного господарства є їх врахування і розробка обґрунтованої цінової політики, від якої залежить конкурентоспроможність, прибутковість та рівень задоволення клієнтів закладу.

#### Список використаних джерел

- Самедова Л. Р. Особливості ціноутворення в ресторанному господарстві. Студентський вісник НУВГП. 2019. № 1. С. 101–104. URL: [https://ep3.nuwm.edu.ua/15785/1/Самедова%20Л.Р.\(с.101-104\)\\_вип1\(11\)2019.zax.pdf](https://ep3.nuwm.edu.ua/15785/1/Самедова%20Л.Р.(с.101-104)_вип1(11)2019.zax.pdf) (дата звернення: 09.11.2023).
- Ліба Н. С., Горват С. В. Деякі особливості ціноутворення в закладах ресторанного господарства. Науковий вісник Мукачівського державного університету. 2017. № 23. С. 262–267. URL: <http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/2666/1/n23-262-267.pdf> (дата звернення: 09.11.2023).
- Пилипенко О. І., Литвиненко Я. В., Литвиненко Т. Є. Методичні підходи щодо ціноутворення на продукцію закладів ресторанного господарства. Вісник Хмельницького національного університету. 2012. № 5. URL:

[https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/14186/1/price\\_policy.pdf](https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/14186/1/price_policy.pdf) (дата звернення: 09.11.2023).

4. Лежавська А. А. «Основи обліку та звітність» для викладачів та майстрів виробничого навчання та учнів ПТНЗ з робітничої професії 5123 «бармен» 5 розряду : посібник. Бердянськ : БЕГК БДПУ, 2020. 66 с. URL: <https://naurok.com.ua/posibnik-do-urokiv-osnovi-obliku-ta-zvitnist-247638.html> (дата звернення: 09.11.2023).

**УДК: 338.3**

**МАНЗІЙ Д.О.**, здобувач

Науковий керівник – **ПОНЕДІЛЬЧУК Т.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[litvin.bc@gmail.com](mailto:litvin.bc@gmail.com)

## **ЕНЕРГЕТИЧНА КРИЗА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ**

Енергетична криза в Україні негативно впливає на економіку країни: призводить до зростання цін на енергоносії, зниження виробництва, споживання та економічного зростання.

**Ключові слова:** енергетична криза, економіка України, споживання, економічне зростання, енергетична безпека.

Енергетична криза призводить до підвищення цін на енергоносії, що у свою чергу негативно впливає на виробництво, споживання та економічне зростання.

Так, підвищення цін на енергоносії призводить до:

- збільшення витрат підприємств, що призводить до зниження їхньої конкурентоспроможності та скорочення обсягів виробництва. Це може призвести до зростання безробіття та зниження рівня життя населення.

- зростання цін на товари та послуги, що негативно впливає на рівень життя населення та споживання. Крім того, енергетична криза може призвести до збільшення дефіциту бюджету країни, оскільки уряд повинен компенсувати підприємствам та громадянам зростання витрат на енергоносії.

- підвищення вартості виробництва товарів та послуг, що призводить до їх подорожчання. В свою чергу, це негативно впливає на рівень життя населення, оскільки зменшує їх купівельну спроможність і обмежує можливості споживання і може призвести до зниження темпів економічного зростання.

Енергетична криза може призвести до зниження темпів економічного зростання. Це пов'язано з тим, що зростання цін на енергоносії призводить до зниження виробництва, споживання та інвестицій.

Фактори, які спричинили енергетичну кризу в Україні:

- війна в Україні призвела до зупинки або зниження видобутку енергоносіїв в Україні та Росії. Це призвело до зменшення пропозиції енергоносіїв на світовому ринку та зростання цін.

- санкції проти Росії також призвели до зменшення пропозиції енергоносіїв на світовому ринку та зростання цін.

- попит на енергоносії в світі зростає, оскільки світова економіка відновлюється після пандемії COVID-19. Це також сприяє зростанню цін на енергоносії.

Заходи уряду, які можуть пом'якшити наслідків енергетичної кризи:

- зменшення споживання енергоносіїв, наприклад, шляхом підвищення енергоефективності, запровадження економії енергії та стимулювання використання відновлюваних джерел енергії.

- підвищення ефективності використання енергії, наприклад, шляхом субсидування енергоефективних технологій та надання консультацій підприємствам та громадянам з питань енергоефективності.

- забезпечення додаткових джерел енергії, наприклад, шляхом залучення інвестицій у видобуток енергоносіїв та розвиток відновлюваних джерел енергії.

- фінансова підтримка підприємствам та громадянам, які постраждали від енергетичної кризи, наприклад, шляхом субсидування енергоносіїв або надання пільг.

Енергоефективні заходи дозволяють домогосподарству економити 35-40% на комунальних послугах або енергоносіях.

З листопада 2021 р в Україні діє новий базовий закон про енергоефективність [2]. Він передбачає низку нововведень, які полегшують впровадження енергоефективних технологій в побуті, а також дозволяють відслідковувати обсяги використання енергії.

Так, для об'єктивного інформування населення у сфері енергоефективності законом передбачається розробити новий формат платіжки за комунальні послуги. Вона міститиме детальну інформацію щодо споживання, зокрема з порівнянням поточних показників з минулорічними, доступних енергоефективних програм, якості послуг з постачання природного газу та електричної енергії. Це допоможе споживачу оцінити споживання та обрати спосіб економії.

Отже, енергетична криза має значний негативний вплив на економіку України. Вона призводить до підвищення цін на енергоносії, що негативно впливає на виробництво, споживання та економічне зростання. Крім того, енергетична криза посилює залежності України від імпорту енергоносіїв та створює загрозу для енергетичної безпеки країни.

Подальші кроки із забезпечення енергетичної стійкості промисловості потребують модернізації та відбудови системи енергетичного забезпечення виробництв за принципом «краще, ніж було» (build back better), сприяння використанню систем розосередженої генерації енергії, розумних мереж (SMART-grids), диверсифікованих енергетичних ресурсів та відповідної інфраструктури у промисловості, задіяння альтернативних ресурсів енергозабезпечення, що досі не використовувались або використовувались недостатньо.

#### Список використаних джерел

1. Енергетична криза. *Офіційний сайт Кабінету Міністрів України*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/> (дата звернення: 13.11.2023).

2. ЗАКОН УКРАЇНИ Про енергетичну ефективність URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1818-20#Text> (дата звернення: 13.11.2023).

3. Статистична інформація. Державна служба статистики України: сайт. 2023. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 13.11.2023).

4. Енергоефективність. *Офіційний сайт Міністерства енергетики України*. URL: <https://www.mev.gov.ua/storinka/enerhoefektyvnist> (дата звернення: 13.11.2023).

5. *Офіційний сайт Міністерства економіки України*. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення: 13.11.2023).

МЕДВІДЬ А.Ф., магістрант

Науковий керівник – СТАДНІК Л.І., канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[leostad@ukr.net](mailto:leostad@ukr.net)

## СТИЛІ КЕРІВНИЦТВА В УПРАВЛІННІ АГРАРНИМ ФОРМУВАННЯМ

Сучасне агропідприємство не може бути успішним без кваліфікованого керівництва персоналом. Запорукою успішного ведення бізнесу в аграрному формуванні є правильні дії лідерів, зокрема розстановка кадрів та їх мотивація.

**Ключові слова:** ефективне управління, методи мотивації, стиль управління, стиль лідерства, управління людьми, кадри, самоуправління, менеджери.

Бізнес не може функціонувати без ефективного управління. Власник повинен вміти створювати сприятливий соціально-психологічний клімат для своїх співробітників, мотивувати їх до зацікавленості в роботі, застосовувати певні методи мотивації та управління, демонструвати лідерські якості, спілкуватися та вирішувати конфліктні ситуації – всі ці фактори залежать від обраного стилю управління і впливають на ефективність та результативність роботи організації. Керівник повинен знайти підхід до кожної людини, створити належні умови для ефективного виробництва, мотивувати працівників до роботи та бути лідером. Проблема сьогодні полягає в тому, що терміни «стиль управління» та «стиль лідерства» неоднозначно трактуються вітчизняними та зарубіжними науковцями, що вимагає їх розрізнення.

Від стилю лідерства залежить ефективність дій лідерів, мікроклімат у команді, націленість команди на результат тощо. Роботу лідера можна розглядати як застосування лідерства у трьох сферах: операційному управлінні, управлінні людьми та самоуправлінні. Лідерство базується на стилі лідерства. Стиль лідерства визначає взаємодію з підлеглими, якість прийняття та виконання рішень менеджерами, кар'єрний розвиток в організації, внесок менеджерів у досягнення цілей організації, ефективність менеджерів середньої та нижчої ланки стилю лідерства тощо.

Стиль подання управлінських розпоряджень можна визначити як типову поведінку керівника. Для того, щоб упорядкувати існуючі підходи та погляди на стилі керівництва, необхідно запропонувати класифікацію на основі певних класифікаційних критеріїв. Так, стилі керівництва можна класифікувати за ступенем залучення керівників до управління організацією:

- авторитарний;
- партисипативний;
- автономний.

За ступенем делегування повноважень:

- авторитарний;
- демократичний;
- ліберальний.

Ефективність лідерства визначається не тільки характером взаємовідносин між лідером і підлеглими, а й багатьма іншими факторами, особливо зовнішніми. Таким чином, ситуаційні моделі лідерства суттєво відрізняються за набором аналізованих стилів лідерства, за набором ситуаційних факторів і способами пошуку взаємозв'язку між ними,



і, зрештою, за визначенням самої ефективності лідерства [1]. Сьогодні стиль лідерства в управлінні відображає залученість керівника до реформи, якість виконання поставлених завдань, узгодженість думок і дій, знання керівником реальної ситуації; максимальне врахування і використання позитивного досвіду та мінімізацію негативних особистісних рис; пошук раціональних методів і форм дій, що забезпечують досягнення поставлених цілей [3].

Ми вважаємо, що партисипативне управління має важливе значення для підвищення ефективності управління виробництвом, мотивації працівників та розвитку соціально орієнтованих відносин у трудовому колективі. Це сприяє стабільному соціально-економічному розвитку виробничого кооперативу.

Також ми віримо, що самостійність персоналу можна розширити через делегування повноважень. При цьому працівники мають можливість задовольняти власні потреби та мотивацію. Щоб бути активними та залученими працівники повинні бути мотивованими. Сучасний керівник повинен розуміти різні стилі лідерства.

Створення ефективної системи управління людськими ресурсами сільськогосподарських підприємств потребує низки заходів для забезпечення конкурентоспроможності аграрних формувань на ринку [2].

#### **Список використаних джерел**

1. Войтович Р.В. Ідеологія, технологія та стиль у державному управлінні. Київ, 2003. 400 с.
2. Гурська І. С., Герчанівська С. В., Система управління персоналом як основа забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки) №1(47), 2023. С. 69-76.
3. Сочинська–Сибірцева І. М. Розвиток технологій управління персоналом на вітчизняних підприємствах. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2012. Вип. 21. С. 51-55.

**УДК: 349.3**

**МОСКАЛЬСЬКИЙ В. В.**, магістрант

**ШЕВЧЕНКО К.Р.**, магістрантка

Науковий керівник – **СОКОЛЬСЬКА Т.В.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ЗАХИСТУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ**

Досліджено теоретико-методологічні засади державної соціальної політики захисту військовослужбовців її сутність, цілі, функції, інструменти; особливості соціального та правового захисту військовослужбовців. Проаналізовано стан державної соціальної політики військовослужбовців в Україні.

**Ключові слова:** соціальна політика, соціальна держава, соціальне забезпечення, соціально-економічні гарантії, грошовий захист, правовий захист, військовослужбовці.

Війна в Україні особливо загострила питання ефективної державної політики соціального захисту військовослужбовців, які беруть участь у захисті державного суверенітету України. Адже невирішеними лишаються питання соціальної нерівності,

несправедливості, зловживань та «приписування» державним нагород тим, хто не має відношення до бойових дій, невідповідність законодавства актуальним викликам, відсутність чіткої функціональної взаємодії органів публічної влади; інертність наявної системи соціального захисту; низька ефективність державних пільг; недостатня поінформованість військовиків про передбачену соціальну підтримку та захист; наявність соціальної напруженості. Низька увага до основних питань соціального захисту військовослужбовців та членів їх сімей призводить до зниження їх соціального рівня, невиконання задекларованих стандартів та відсутність послідовної і чіткої політики формування соціальних норм, що призводить до низької боєздатності збройних сил, відсутність активності в їх фаховій підготовці та зниження моральних якостей. Тому саме достойне матеріальне й фінансове забезпечене буття військових та їх сімей є ключовим імперативом у країнах НАТО до членства в якому прагне долучитися Україна.

Проаналізувавши наукову літературу [1-2] за обраною тематикою дослідження, відмітимо, що соціальна політика – це діяльність владних структур, інших суб'єктів соціально-політичного життя, що виявляється в управлінні соціальним розвитком суспільства, у здійсненні заходів для задоволення матеріальних і духовних потреб його членів та в регулюванні процесів соціальної диференціації суспільства.

Головною метою соціальної політики є подолання соціального напруження, досягнення рівноваги, стабільності, цілісності, консолідації, злагоди й динамізму суспільства.

Основними завданнями соціальної політики є :

- забезпечення ефективного розвитку соціальної сфери, соціального простору життєдіяльності;
- здійснення заходів щодо задоволення зростаючих матеріальних і духовних потреб членів суспільства;
- урегулювання процесів соціальної диференціації суспільством;
- підняття суспільного добробуту на рівень загальноприйнятих стандартів.

Що стосується соціальної політики захисту військовослужбовців то варто зазначити, що в Україні сформовано систему нормативно-правових актів, що регулює їх права, свободи та обов'язки, яка складається з Конституції України, законів України та підзаконних нормативно-правових актів, прийнятих на їх виконання. Основні права, свободи та обов'язки військовослужбовців, як і будь-якого громадянина, закріплені в Конституції України, а особливості їх визначені в законах та підзаконних нормативно-правових актах [3-4].

Завдання щодо забезпечення реалізації державної політики з питань національної безпеки у війсьній сфері, сферах оборони в мирний час та особливий період в частині здійснення заходів, спрямованих на реалізацію соціально-економічних і правових гарантій військовослужбовців Збройних Сил та Державної спеціальної служби транспорту, членів їх сімей та працівників Збройних Сил, осіб, звільнених з військової служби, стосовно удосконалення законодавства України з питань їх соціального і правового захисту, а також порядку та умов виплати грошового забезпечення військовослужбовців, заробітної плати працівників Збройних Сил, пенсійного забезпечення колишніх військовослужбовців і членів їх сімей, компенсаційних виплат у разі загибелі (смерті), встановлення інвалідності або часткової втрати працездатності виконує Департамент соціального забезпечення МО України.

Чинне законодавство соціального захисту військовослужбовців гарантує їм права на безоплатне отримання психологічної реабілітації; щорічне медичне обстеження і

диспансеризація із залучення необхідних спеціалістів; безоплатне забезпечення ліками; стоматологічну медичну допомогу; санаторно-курортне лікування; оздоровлення дітей військовослужбовців в порядку та у спосіб визначеному чинним законодавством України. Але фінансові можливості державного бюджету обмежені та є недостатніми для реалізації прийнятого законодавства.

Нашими дослідженнями встановлено, що нинішня система пенсійного забезпечення військових не була готова до масштабних боїв, у яких ті щодня травмуються, отримують інвалідність та гинуть. Через це держава недофінансовує видатки на користь військових та членів їх родин, які мають значні фінансові потреби, пов'язані з лікуванням. Вважаємо, що уряд має терміново переглянути політику соціального забезпечення військовослужбовців, і запровадити зміну принципів нарахування розміру грошових виплат, «не чесні», хто хоче «нажитись» на крові мають нести відповідальність перед законом та народом України. Призначення нових, збільшених грошових виплат в т.ч. пенсій має враховувати участь у боях, а не в тилу в затишних кабінетах.

Зарубіжний досвід забезпечення соціальних гарантій військовослужбовців засвідчує, що для цього більшість країн світу реалізують цілий комплекс державних заходів, які спрямовані на забезпечення гідного рівня життя і задовільного самопочуття як самих військовослужбовців, так і членів їх сімей. Найрозвиненіша та відпрацьована система грошового забезпечення військовослужбовців створена в США і країнах НАТО. Вона повністю відкрита для суспільства і інформація про соціальний захист посідає надзвичайно вагомe місце в рекламі військової служби.

В Україні соціальна політика військовослужбовців нині є аморфною і суперечливою. Через відсутність чітко визначеної концепції, стратегії та пріоритетів, необхідної економічної бази, надмірну заполітизованість українського суспільства чимало соціальних програм носять популістський, декларативний характер. Балканський досвід вказує, що уряду необхідно завчасно розробити свою модель яка була б соціально справедливою та виходила з фінансових можливостей держави.

#### Список літератури

1. Головащенко О. С. Поняття та ознаки соціальної держави. URL:<https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/11501/1/Golovaschenko.pdf>.
2. Мойсіяха А. Принципові основи формування державної політики у соціогуманітарній сфері. InterConf. 2021. С.396-401.
3. Указ Президента «Про внесення змін до Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України». Прийняття від 11.04.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/231/2022#Text>.
4. Як обчислювати та надавати грошове забезпечення військовослужбовців 2023. URL: <https://oblikbudget.com.ua/article/427-groshove-zabezpechennya-vyskovoslujbovtsv>.

НЕДАШКІВСЬКА В. В., магістрант

Науковий керівник – ОДНОРОГ М. А., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет

## ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

Робоча гіпотеза базується на сучасний розвиток аграрної сфери в умовах воєнного стану.

**Ключові слова:** фінансування, сталий розвиток.

Інституційне забезпечення фінансування сталого розвитку аграрної сфери – це сукупність соціально-економічних, організаційних і законодавчих заходів органів влади та суб'єктів господарювання (сукупності державних і недержавних інститутів) у сфері фінансових відносин, які формують необхідні правові, організаційні та економічні умови для ефективного залучення, накопичення і використання фінансових ресурсів для досягнення запланованого динамічного соціально-еколого-економічного ефекту.

Аграрний сектор в Україні має великі можливості для подальшого розвитку володіє значними перевагами, а також є одним з пріоритетних напрямів розвитку економіки країни. Він є споживачем великих обсягів матеріально-технічних ресурсів і тому у вирішальній мірі визначає соціально-економічні умови життя людей.

Для аграрного сектору можливі величезні, але дуже непередбачувані ризики, по-перше зміна клімату та інші. Тому проблема фінансування сталого розвитку ринку в Україні є головним питанням на сьогодні [1. с.15]

В найближчій перспективі, у розвитку української економіки, за збалансованих умов очікується, що в середньостроковій та довгостроковій перспективі частка сільськогосподарських підприємств у майбутній економічній структурі України зміниться.

В наш час повинні зрозуміти, що держава має забезпечити фінансування інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств, що в свою чергу створить умови для розширення територій будь-якого бізнесу та збільшення робочих місць у наш період та сталий розвиток економіки на основі інноваційних моделей [2, 3].

Сталий розвиток аграрного сектору в сучасних умовах невіддільний від екологічної безпеки, яка є однією з найважливіших складових національної безпеки. Вважаємо, що для забезпечення стабільності екологічного середовища під час агропромислового виробництва необхідно сформулювати, фінансувати та реалізувати цільові державні та регіональні програми розвитку органічного сільського господарства, раціонального використання земельних ресурсів, покращення екологічного стану.

Аграрний сектор працює у надзвичайно складних умовах через військову агресію Російської Федерації проти України. На підтримку посівної компанії в Україні 15 березня 2022 року Верховна Рада внесла зміни до державного бюджету на 2022 рік щодо зняття обмежень щодо розміру державних гарантій [4]. Зі збільшенням обсягу державних гарантій уряд розширити програму пільгового кредитування.

Програма доступна для підприємств середнього розміру з річним доходом до 50 млн євро (раніше до 20 млн євро) і великих підприємств з річним доходом понад 50 млн євро, незалежно від кількості працівників. Відтепер аграрії може отримати доступні кредити від держави за привабливими ставками: 0% річних під час воєнного стану та

місяць після цього, далі – 5% річних. План реалізується Фондом розвитку підприємництва шляхом співпраці та спрямування коштів через комерційні банки [2]. Програма місцевих дотацій та субсидій для малих фермерських господарств була запущена ще до війни, але зараз вона використовується як один із інструментів підтримки малого агробізнесу [2].

#### Список літератури

1. Смаленою Р.П. Трансформація аграрного сектора економіки на Засадах сталого розвитку. Інноваційна економіка. 2014. № 6. С. 14-20.
2. Свистун Л. А., Попова Ю. М., Штепенко К. П. Державне регулювання аграрного сектору економіки в контексті забезпечення завдань сталого розвитку. Ефективна економіка. 2020. No 11. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2020/95.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/95.pdf) (дата звернення: 23.06.2022).
3. Указ Президента України Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року від 30 вересня 2019 року No 722/2019. 2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 24.06.2022).
4. Аграрна правда. Підтримка аграрного сектору під час війни. Що робить держава. 2022. URL: <https://agrarna-pravda.com/2022/05/05/pidtrymka-Agrarnogo-sektoru-pid-chas-vijny-shho-robnyt-derzhava/> (дата звернення: 19.04.2022).

**УДК 658.15:005.915**

**НЕЧОСА С.О.**, магістрант

Науковий керівник – **ВАРЧЕНКО О.О.**, доктор філософії PhD

*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **ХАРАКТЕРИСТИКА СКЛАДОВИХ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА**

Узагальнено підходи до дефініції поняття «фінансовий менеджмент» та складові елементи системи управління фінансовим забезпеченням підприємства. Висвітлено основну мету управління фінансами та завдання щодо забезпечення поточної платоспроможності підприємства, а також детально окреслено функції першої та другої групи фінансової управлінської діяльності. Зроблено висновок, що управління фінансами на підприємстві забезпечує його господарську діяльність фінансовими ресурсами, вирішує існуючі фінансові протиріччя у фінансових відносинах, здійснює контроль за дотриманням фінансової дисципліни і зорієнтований на досягнення його стратегічних цілей.

**Ключові слова:** фінансова діяльність, інформаційно-аналітичне забезпечення, функції менеджменту фінансовою діяльністю, суб'єкт, об'єкт управління.

Функціонування сільськогосподарських підприємств в умовах посилення кліматичних ризиків та ризиків воєнного стану визначаються особливостями їх виробничо-господарської діяльності, специфікою організаційно-правових форм, а також і можливостями забезпечення та використання конкурентних переваг. Завданнями розробки та реалізації ефективної системи управління фінансами підприємства є досягнення стратегічних та тактичних цілей його діяльності на основі використання ринкових механізмів залучення фінансових ресурсів, оптимізації структури капіталу та забезпечення фінансової стійкості, максимізації прибутку та підвищення ринкової вартості підприємства.

Так, на думку І. О. Бланка фінансовий менеджмент – це система принципів та методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів підприємства і організацією обороту

його грошових коштів [1]. Водночас, І. В. Зятковський вважає, що фінансовий менеджмент – це процес управління шляхом використання способів впливу фінансово-кредитного механізму на фінансові ресурси з метою реалізації фінансової політики [2, с. 58-62]. Вважаємо, що управління фінансами – це комплексна сукупність прийомів, методів і засобів, що використовуються для підвищення прибутковості підприємства і мінімізації ризику неплатоспроможності. Таким чином, фінансовий менеджмент розглядається як управління фінансами підприємства.

Основною метою управління фінансами або фінансового менеджменту є одержання максимальної вигоди від функціонування підприємства в інтересах його власників.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити наступні завдання: постійно підтримувати поточну платоспроможність (ліквідність) підприємства, тобто своєчасно виконувати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів; прагнути зростання рентабельності власного капіталу, тобто збільшувати прибуток на кожен грошову одиницю вкладених засновниками коштів; підтримувати платоспроможність в довгостроковому періоді, тобто виконувати зобов'язання перед інвесторами та кредиторами, які мають довгострокові вкладення в підприємства; забезпечувати фінансовими ресурсами процеси розширеного відтворення.

Процес управління фінансовими ресурсами повинен здійснюватися в рамках певної системи. Її можна розглядати як: частину системи управління підприємством, яка складається з двох підсистем: суб'єкта та об'єкта управління (системний підхід до управління фінансовими ресурсами) [3, с. 189]; сукупність форм, методів та прийомів, за допомогою яких здійснюється управління грошовим оборотом та фінансовими ресурсами (процесний підхід до управління фінансовими ресурсами).

У загальній структурі функціонування системи управління фінансами господарюючих суб'єктів фінансові ресурси є одним з складових елементів керованої системи, тобто об'єкта управління, куди також входять джерела фінансових ресурсів та фінансові відносини [4, с. 389-401]. Таким чином, об'єктом управління є сукупність фінансових ресурсів, що знаходяться у розпорядженні сільськогосподарського підприємства. До складових елементів об'єкту управління слід віднести внутрішні (власні) та зовнішні (позикові, залучені) джерела ресурсів.

До суб'єктів управління прийнято відносити персонал фінансових підрозділів підприємства, які здійснюють вплив на об'єкт управління. Їх діяльність включає збір, обробку, аналіз, систематизацію, передачу, зберігання інформації, розробку і прийняття управлінських рішень за допомогою планування і включає організацію, регулювання, координування, аналіз і контроль [5, с. 435-455]. Фахівці повинні мати не тільки високий професійний рівень, але й вміння швидко пристосовуватися до змін умов навколишнього середовища функціонування.

Управління фінансовими ресурсами належить до основних завдань фінансового менеджера на будь-якому підприємстві, оскільки їх структура і вартість значною мірою впливають на основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства та на ефективність діяльності господарюючого суб'єкта в цілому.

Суб'єкт системи управління завжди відіграє активну роль відносно об'єкта. За допомогою певних функцій суб'єкт змушує процеси, що відбуваються в середині об'єкта, розвиватися і функціонувати відповідно заданої програми. Залежно від конкретних умов кожен з цих елементів системи може виконувати функцію дії та сприйняття.

Фінансові ресурси проявляються в грошових потоках підприємства – сукупності здійснених у часі надходжень і виплат коштів, які генеруються в процесі господарської діяльності.

Побудова ефективної системи управління фінансами підприємства передбачає створення відповідної фінансової служби підприємства. Враховуючи обсяги і складність завдань, що вирішуються на підприємстві, його фінансова служба може бути представлена: фінансовим управлінням – на великих підприємствах; фінансовим відділом – на середніх підприємствах; фінансовим директором або головним бухгалтером, який займається не тільки питаннями бухгалтерського обліку, а й питаннями фінансової стратегії на малих підприємствах.

Сутність поняття фінансового управління можна трактувати як інструмент реалізації фінансів та фінансової політики, як сукупність методів впливу на організацію і використання фінансових відносин та фінансових ресурсів, як сукупність управлінських структур і фінансового апарату на всіх рівнях управління підприємством [6, с. 113].

Фінансове управління має свою систему функцій, які можна поділити на дві групи (табл. 1).

Таблиця 1- Функції управління фінансовою діяльністю на підприємстві

Перша група функцій фінансової управлінської діяльності	Друга група функцій фінансової управлінської діяльності
1. Розроблення фінансової стратегії діяльності підприємства.	1. Управління активами (оборотними, необоротними)
2. Формування ефективних інформаційних систем, які забезпечують чітке відслідковування внутрішньої і зовнішньої фінансової інформації та обґрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень.	2. Управління капіталом (власним капіталом, залученим капіталом, оптимізація структури капіталу).
3. Проведення комплексного аналізу різних аспектів фінансової діяльності підприємства.	3. Управління інвестиціями (реальними та фінансовими інвестиціями).
4. Здійснення фінансового планування діяльності підприємства за його основним напрямком.	4. Управління грошовими потоками (грошові потоки від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності).
5. Розроблення системи стимулювання реалізації прийнятих управлінських рішень	5. Управління фінансовими ризиками (управління складом фінансових ризиків, управління профілактикою фінансових ризиків, управління страхуванням фінансових ризиків).
6. Здійснення ефективного контролю за реалізацією прийнятих управлінських рішень.	6. Антикризове фінансове управління (управління відновленням фінансової стійкості, управління забезпеченням фінансової рівноваги, управління санацією підприємства)

Джерело: узагальнено автором.

Для виконання своїх функцій щодо управління фінансовими ресурсами і контролю за їх раціональним використанням фінансова служба підприємства виконує необхідні розрахунки і на їх основі вносить обґрунтовані пропозиції керівництву підприємства щодо розподілу наявних фінансових ресурсів між виробничими структурними підрозділами, функціональними службами; розробляє поточні і оперативні фінансові

плани та інші планово-фінансові документи; вишукує резерви збільшення прибутку і надходження додаткових фінансових ресурсів з метою забезпечення потреб підприємства у коштах на фінансування виробництва, капітальних вкладень, проведення соціально-культурних заходів; здійснює контроль за виконанням показників фінансового плану підрозділами і підприємством в цілому, а також за цільовим використанням фінансових ресурсів.

Крім того, фінансова служба, бере активну участь у заходах щодо інформаційно-аналітичного забезпечення процесу управління. Особливостями інформаційного забезпечення управління є скороченням строків її обробки і доступу інформаційне забезпечення доцільно було б розглядати з урахуванням технічних можливостей підприємства і трактувати як «інформаційно-технічне забезпечення», тобто програмного забезпечення процесу аналізу та розробки прогнозних моделей.

Отже, управління фінансами підприємств забезпечує його господарську діяльність фінансовими ресурсами, вирішує існуючі фінансові протиріччя у фінансових відносинах, здійснює контроль за дотриманням фінансової дисципліни і націлений на подальший розвиток підприємства, досягнення його стратегічних цілей. Важливим елементом у процесі управління фінансами підприємств є визначення такої потреби в оборотних коштах, яка забезпечувала б мінімально необхідні розміри виробничих запасів, незавершеного виробництва, залишків готової продукції для виконання виробничої програми.

#### Список використаної літератури

1. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент: навчальний курс / І.А. Бланк. Київ: Ніка-Центр, 2014. 656 с.
2. Зятковський І. В. Фінанси підприємств: навч. посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: Кондор, 2003. 364 с.
3. Фінансовий менеджмент: підручник / Варченко О.М., Даниленко А.С., Калетнік Г.М., Ціхановська В.М. – 2-ге вид. Київ: «Хай-Тек Прес», 2019. 688 с.
4. Верхоглядова Н.І., Шило В. П., Ільїна С. Б., Кисла В. І. Бухгалтерський фінансовий облік: навч.-практ. посібник. Київ: ЦУЛ, 2010. 536 с.
5. Коваленко Л. О., Ремньова Л. М. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. 2-ге видання, перероблене і доповнене. Київ: Знання, 2005. С.435-455.
6. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз сільськогосподарських підприємств: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2014. 365 с.

**УДК 658.14/.17:005.915**

**НИКОНЕНКО С.С.**, магістрант

Науковий керівник – **ВАРЧЕНКО О.М.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **ОБГРУНТУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Узагальнено підходи до розуміння поняття «управління фінансовим станом підприємства» та висвітлено його мету та завдання. Висвітлено алгоритм формування управлінських рішень в області фінансового стану та основні види робіт на кожному із них. Систематизовано основні завдання фінансового управління на стратегічному та оперативному рівнях менеджменту та основні результати для забезпечення фінансової стійкості підприємства. Запропоновано обґрунтований алгоритм управління фінансовим станом підприємства, який характеризується



послідовним виконанням таких дій: формування головної мети та конкретизація завдань управління; визначення інформаційної бази для забезпечення менеджменту; ідентифікація методик та показників фінансового стану; обґрунтування системи цілей та цільових показників; поточне та стратегічного планування показників фінансового стану; розробка заходів для досягнення цільових показників; організація контролю.

**Ключові слова:** фінансовий стан, алгоритм управління, стратегічне та оперативне управління, суб'єкт, об'єкт управління

Узагальнення наукової літератури дозволило встановити, що управління фінансовим станом підприємства розглядають як сукупність методів впливу на організацію і використання фінансових відносин та фінансових ресурсів, як сукупність управлінських структур і фінансового апарату на всіх рівнях управління підприємством [1-3]. Метою управління фінансовим станом є забезпечення підприємства необхідними фінансовими ресурсами та підвищення ефективності його фінансової діяльності. Виходячи із мети управління фінансовим станом необхідно забезпечити досягнення таких цілей: визначення фінансового стану підприємства; виявлення змін у фінансовому стані в просторово-часовому розрізі; виявлення основних чинників, що викликають зміни у фінансовому стані; прогноз основних тенденцій фінансового стану.

Алгоритм формування управлінського рішення щодо фінансового стану підприємства включає наступні етапи: збір необхідної інформації; обробку інформації; розрахунок показників зміни статей фінансових звітів; розрахунок фінансових коефіцієнтів за основними аспектами фінансової діяльності або проміжних фінансових агрегатах; порівняльний аналіз значень фінансових коефіцієнтів з нормативами; аналіз змін фінансових коефіцієнтів; підготовку висновку про фінансовий стан компанії на основі інтерпретації оброблених даних [4].

При цьому об'єктом управління фінансовим станом є фінансові відносини у сфері грошового обігу, фонди фінансових ресурсів, що створюються і використовуються в усіх ланках фінансово-господарської роботи підприємства. Суб'єктом управління фінансовим станом підприємств є керівний та фінансовий апарат системи органів управління на підприємстві.

Розрізняють стратегічне та оперативне управління фінансовим станом, які вирішують використовують комплекс заходів та підходів до досягнення визначених цілей розвитку підприємства [5]. Так під оперативним управлінням фінансовим станом розуміється комплексна система заходів з розподілу та контролю фінансових ресурсів для забезпечення поточної діяльності підприємства в межах виконання короткотермінових та середньо термінових планів. Пріоритетом управління для оперативного рівня є ефективне використання наявних фінансових ресурсів.

Водночас, на стратегічному рівні в процесі фінансового управління повинні розв'язуватися проблеми формування фінансових ресурсів їх раціонального розміщення, забезпечення необхідним об'ємом фінансових ресурсів діяльності підприємства, що може істотно вплинути на структуру і розмір активів і пасивів бухгалтерського балансу та фінансовий стан підприємства.

На основі наукових джерел нами узагальнено алгоритм управління фінансовим станом підприємства, який представлено на рис. 1.

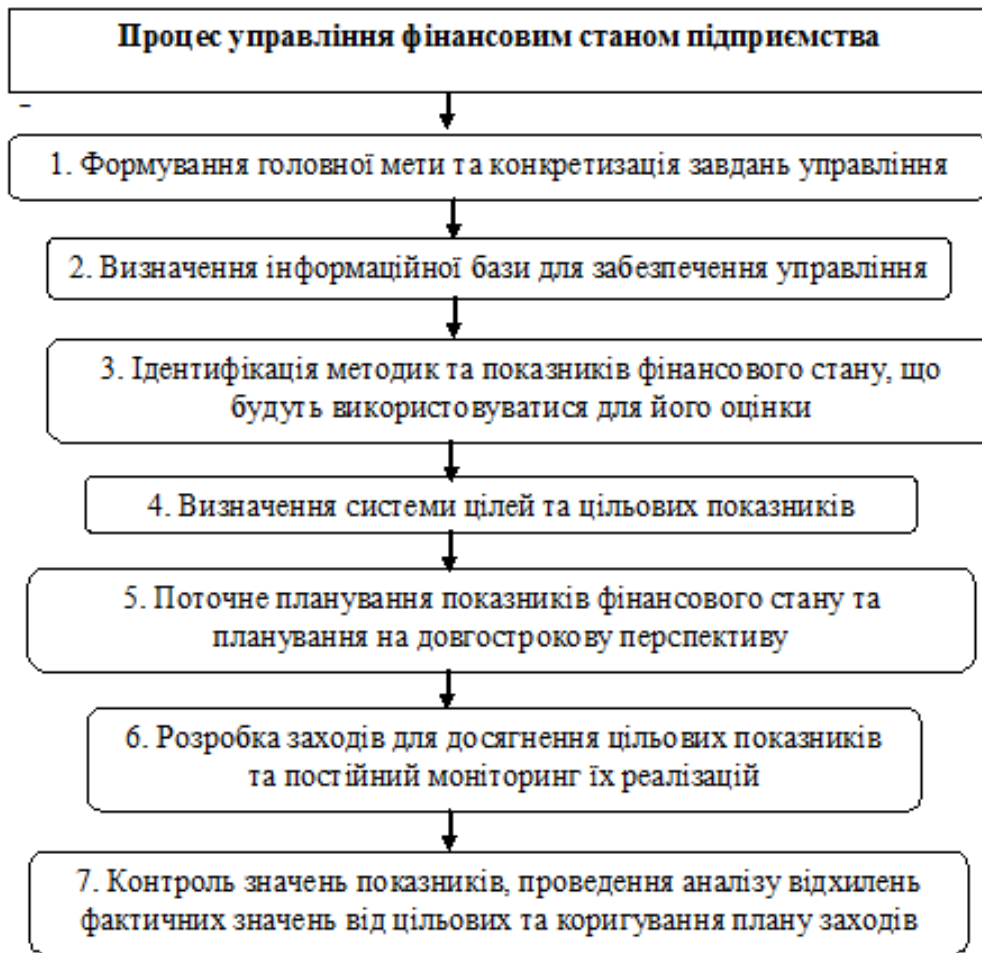


Рис. 1. Алгоритм управління фінансовим станом підприємства

Джерело: складено автором за [3, 5, 6].

Вітчизняними науковцями визначено напрями проведення фінансового аналізу, які дозволять всебічно оцінити його складові на основі аналітичних показників фінансового стану: показників фінансової стійкості; показників ліквідності; показників рентабельності; показників оборотності активів (ділової активності); показників майнового стану підприємства.

Основним джерелом обліково-аналітичного забезпечення є дані бухгалтерського обліку. Процеси реєстрації, обробки та узагальнення облікових даних здійснюються з метою отримання необхідної інформації в найбільш оптимальній формі для її сприйняття. Планові та фактичні дані, сформовані в межах бухгалтерського обліку щодо фінансово-господарської діяльності дозволяють отримати інформацію для процесу планування. Організація діяльності вимагає наявності інформації щодо інформаційних потоків між працівниками структурних підрозділів та їх інформаційні потреби, терміни та форму подання інформації. Контроль і оцінка діяльності здійснюються в разі отримання облікової інформації за відповідні періоди та дані про відхилення від нормативних показників діяльності. З огляду на інформаційне джерело обліково-аналітичного забезпечення облікова функція є однією з основних функцій.

Нами узагальнено джерела одержання інформації для оцінки фінансового стану, яка міститься у відповідних формах фінансової звітності:

1. Баланс (Звіт про фінансовий стан) (форма № 1), який складається з активу і пасиву та свідчить про фінансування активів за допомогою власного та прирівняного капіталу на дату балансу. Інформація використовується для оцінювання структури ресурсів підприємства, їхньої ліквідності та платоспроможності підприємства, прогнозування майбутніх потреб у позиках, оцінювання і прогнозування змін в економічних ресурсах.

2. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) (форма № 2) відображає доходи, витрати і фінансові результати діяльності підприємства за звітний період. Інформація використовується для оцінювання і прогнозування діяльності підприємства, структури доходів і витрат.

3. Звіт про рух грошових коштів (за прямим та непрямим методом) (форма № 3) відображає генерування і використання коштів упродовж звітного періоду. Інформація використовується для оцінювання і прогнозування операційної, інвестиційної і фінансової діяльності підприємства.

4. Звіт про власний капітал (форма № 4) відображає зміни в складі власного капіталу підприємства упродовж звітного періоду. Інформація використовується для оцінювання і прогнозування змін власного капіталу.

5. Примітки до звітів включають додатковий аналіз статей звітності. Інформація використовується для оцінювання і прогнозування облікової політики, ризиків, діяльності підрозділів підприємства.

6. Дані статистичної звітності та оперативні дані (наприклад: звіт керівників підприємства, звіт аудитора, звертання ради директорів до акціонерів).

Окрім фінансової звітності, використовується інша інформація, яка доступна тільки персоналу підприємства, зокрема, планово-нормативна (фінансовий план, нормативи), конструкторсько-технологічна інформація, інша інформація (маркетингові дослідження, закони, інструкції, експертна інформація), розроблені бізнес-проекти, тощо.

#### Список використаних джерел

1. Маслак О., Яковенко Я., Сокурєнко П. Теоретичні і практичні аспекти стійкого розвитку підприємств в умовах невизначеності економічного середовища. Молодий вчений. 2017. № 4 (44). С. 710–715.

2. Фінансовий менеджмент: підручник / Варченко О.М., Даниленко А.С., Калетнік Г.М., Ціхановська В.М. – 2-ге вид. – Київ: «Хай-Тек Прес», 2019. – 688 с.

3. Бланк І.А. *Фінансовий менеджмент: навчальний курс* / І.А. Бланк. Київ: Ніка-Центр, 2014. - 656 с.

4. Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т., Кравчук Н.М. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. Випуск 1(75). С. 80-89.

5. Масленніков, Є.І. Методологічні та практичні засади дослідження системи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства: монографія / Є.І. Масленніков. Одеса : Прес-кур'єр, 2015. 316 с.

6. Чепка В. В., Свідерська І. М., Гавриленко Ю. О. Фінансовий стан підприємства: теоретичні основи. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 19-20. С. 96–102. DOI: [10.32702/2306-6814.2020.19-20.96](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.19-20.96)

**ОЧЕРЕТЯНА О.П.**, магістрантка

Науковий керівник – **ЮХИМЕНКО П.І.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[ocheretyana777@gmail.com](mailto:ocheretyana777@gmail.com)

## **ФЕРМЕРСТВО – ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ**

Обґрунтовано важливість розвитку ринку органічної сільськогосподарської продукції, розкрито проблеми переходу до її виробництва на фермерському господарстві, зроблено висновок про перспективи і економічну доцільність його розвитку.

**Ключові слова:** органічне виробництво, екологія, «зелена» економіка, аграрна сфера економіки, фермерське господарство, рентабельність.

В умовах руйнації в наслідок російської агресії нашої економіки агросфера стала вагомим сектором економіки України і має реальний потенціал в післявоєнний період забезпечити лідируюче становище у виробництві і переробці сільськогосподарської продукції. Формування ринку землі сприяло виокремлення важливої ролі у ринковій економіці фермерським господарствам, які фактично стали повноправними суб'єктами в аграрній багатокладній економіці. Важливим напрямом його розвитку є організація органічного виробництва, продукція якого має досить вагомий попит на європейському продовольчому ринку. Це і вирішення проблеми збереження нашої екосистеми. Нині еродованість сільськогосподарських угідь наближається до 40 %, збільшуючись щорічно на 80–100 тис. га, тому необхідність переходу до якісно нового рівня виробництва й управління виступає об'єктивною і незаперечною умовою підвищення ефективності сільського господарства на основі органічного виробництва його продукції [2].

Як показує досвід фермерського господарства «АГРО-ЛЕНД», ефективним механізмом переходу до моделі сталого розвитку є саме впровадження органічного виробництва сільськогосподарської продукції, що позиціонується як один із ключових напрямів підвищення рівня екологічності, економічної доцільності та соціальної справедливості в аграрній сфері і може забезпечити співіснування і раціональну взаємодію суспільства і природи. Розуміння того, що органічне сільське господарство відіграє ключову роль в переході суспільства до «зеленої» економіки покладено в основу розвитку даного господарства. Ця політика на протязі уже з 2017 року забезпечила ефективність у діяльності господарства (рис. 1), хоча при цьому господарство зазнавало цілий ряд труднощів.

В перші роки впровадження інноваційних зелених технологій бачимо спад рентабельності, яка була обумовлена придбанням відповідної технології рослинництва та біопрепаратів і техніки для забезпечення технології виробництва. Проте, із набуттям досвіду і налагодження організації вирощування рослин за даною технологією рентабельність господарства зростає і в 2022 році склала 35,1 %, що є одним з найкращих результатів у регіоні. Спас на екологічно придатних пасовищах та пом'якшення хімізації кормової продукції сприяли зростання якості тваринницької продукції, що власне також вплинуло і на ріст рентабельності тваринництва. Іншим фактором росту рентабельності стало більш вимогливе ставлення до селекційних даних насіння рослинництва і відбору

порід у тваринництві. Мета господарства в перспективі повністю перейти на органічне виробництво відповідної сільськогосподарської продукції.

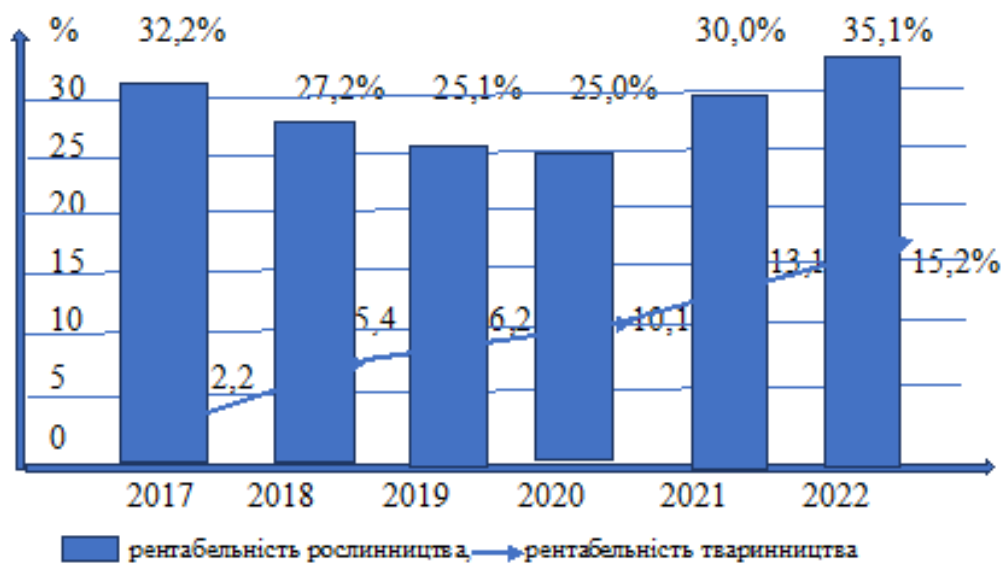


Рис. 1. Динаміка рівня рентабельності виробництва сільськогосподарської продукції фермерським господарством «АГРО-ЛЕНД», %.

Джерело: розраховано авторами на основі даних господарства «АГРО-ЛЕНД».

Ці витрати могли б бути значно меншими якби дане фермерське господарство співпрацювало з міжнародними організаціями. Нагадаємо, що в Україні працюють в цьому напрямі цілий ряд міжнародних програм. Мінагрополітики співпрацює з міжнародними проектами, що мають на меті розвиток органічного виробництва та обігу органічної продукції в Україні, зокрема:

1. Швейцарсько-українська програма «Розвиток торгівлі з вищою доданою вартістю в органічному та молочному секторах України» (QFTP), що фінансується Швейцарією та впроваджується Дослідним інститутом органічного сільського господарства (FiBL, Швейцарія) у партнерстві із SAFOSO AG (Швейцарія);

2. Проектом «Німецько-українська співпраця в галузі органічного сільського господарства» (COA).

3. Програмою «Органічна торгівля заради розвитку у Східній Європі» (OT4D), що фінансується Швейцарією та впроваджується IFOAM – Organics International у партнерстві з HELVETAS Swiss Intercooperation та Дослідним інститутом органічного сільського господарства (FiBL, Швейцарія).

4. Проектом ЄС «Інституційна та політична реформа дрібномасштабного сільського господарства в Україні» (IPRSA)

5. Програмою USAID з аграрного і сільського розвитку (АГРО) [1].

Як виявилось в фермерському господарстві «АГРО-ЛЕНД» відсутні фахівці, які могли б подати свій фахово оформлений проект для отримання відповідного фінансового гранту сприяння розвитку органічного виробництва. На жаль, ніхто із працівників не забажав відвідувати організованих в рамках цих проектів курсів підготовки та підвищення кваліфікації. Це свідчення про недостатність людського капіталу в сільській місцевості для активного впровадження інноваційних зелених технологій за підтримки іноземного капіталу.

Отже, на основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що виробництво продукції органічного сільського господарства малими фермерськими господарствами, по суті, відповідає всім складовим сталого розвитку сільських територій, є безумовний потенціал і значні перспективи для розвитку в умовах сучасної України за умови створення чітко сформованого й ефективного інституціонального порядку сприяння його розвитку. З досвіду державного регулювання та підтримки органічного виробництва в інших країнах такі господарства не повинні обмежуватися тільки сертифікаційною та інспекційною діяльністю.

#### Список використаних джерел

1. Розвиток аграрного сектору економіки в умовах четвертої технологічної революції: монографія / Юхименко П. І., Шуст О. А., Димань Т. М. та ін. За заг. ред. д.е.н., професора Шуст О. А. Біла Церква, БНАУ, 2023. 494 с. С. 384.

2. Формування ринку органічної продукції в Україні: теоретичні та практичні аспекти : монографія / авт.: Т. А. Кунділовська, Н. М. Зеленянська, В. Г. Захарчук [та ін.] ; за заг. ред. Т. А. Кунділовської. Одеса : Астропринт, 2019. 128 с.. С. 27. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456>

**УДК 657**

**ПАЛАМАРЧУК Л.О.**, магістрантка

Науковий керівник – **ХОМЯК Н.В.**, канд. екон. наук  
*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **СУЧАСНІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Розглянуто особливості організації обліку основних засобів підприємства. Визначено порядок їх організації, основні особливості та завдання. Проаналізовано основні нормативні акти та первинні документи якими вони керуються.

**Ключові слова:** бухгалтерський облік, активи, засоби запаси, витрати, Податковий кодекс України, підприємства.

Проблема організації обліку на кожному підприємстві полягає у виборі такої сукупності правил та процедур, реалізація яких забезпечить максимальний ефект від ведення обліку, який визначається своєчасністю формування фінансової та управлінської інформації, її достовірністю, об'єктивністю, доступністю та корисністю для прийняття стратегічних управлінських рішень та для широкого кола користувачів. Однак доступність та прозорість (зрозумілість) даних про майновий та фінансовий стан підприємства неможливі без визначеної сукупності загальних принципів та правил, які використовуються в бухгалтерському обліку при формуванні та відображенні інформації. Створення цілісної та ефективної системи бухгалтерського обліку неможливе без застосування такого специфічного елемента обліку, як облікова політика.

Зміст, порядок визнання та оцінки (переоцінки) основних засобів, їх амортизації визначаються П(С)БО № 7 „Основні засоби”.

За П(С)БО № 7 основні засоби – матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва, постачання товарів, надання послуг, передачі в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-

культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше від 1 року (або 1 операційного циклу, якщо він довший за рік).

Облік основних засобів здійснюється за окремими інвентарними об'єктами.

Об'єктами основних засобів можуть бути:

- а) закінчений пристрій з усіма пристосуваннями і приладдям до нього;
- б) окремий конструктивно відокремлений предмет, що призначений для виконання самостійних функцій;
- в) відокремлений комплекс конструктивно з'єднаних предметів, що становлять собою єдине ціле і спільно виконують певну роботу.

Основними проблемами при обліку основних засобів є:

- чи вірно визначена первісна вартість об'єктів основних засобів;
- чи відображається в обліку надходження та вибуття об'єктів та витрат на їх утримання та поліпшення;
- чи правильно вибраний метод нарахування амортизації і правильність її нарахування ;
- чи проводиться переоцінка об'єктів та відображається в обліку;
- чи розкривається в повній мірі інформація про основні засоби у примітках до фінансової звітності .

Метою аудиту операцій з необоротними активами є встановлення: достовірності первинних даних відносно руху необоротних активів; повноти і своєчасності відображення первинних даних в зведених документах та облікових регістрах; правильності ведення обліку необоротних активів та його відповідності прийнятій обліковій політиці; достовірності відображення стану необоротних активів у звітності господарюючого суб'єкта; відповідності методики обліку та оподаткування операцій з необоротними активами чинному законодавству.

Відмінності фінансового й податкового обліку основних засобів (фондів) досить суттєві, тому їх доводиться враховувати на кожному підприємстві, оскільки інакше дані найважливіших форм звітності – “Балансу” та “Декларації про прибуток підприємства” можуть бути викривлені, що неприпустиме .

Разом з тим чіткий податковий облік основних фондів можливий за умови , що всі операції з ними відображатимуться в системі кореспонденції рахунків у взаємозв'язку з фінансовим обліком основних засобів. Однак План рахунків бухгалтерського обліку не враховує особливості податкового обліку основних фондів, тому не можна вести системне відображення операцій з ними за подвійним записом у кореспонденції рахунків, що не сприяє точності й достовірності звітності. Тобто План рахунків треба удосконалити відповідно до вимог облікового забезпечення податкової звітності, тобто передбачити в ньому відповідність субрахунків встановленим групам основних фондів. Врахування таких пропозицій дасть змогу забезпечити системний податковий облік основних фондів, сприятиме точності та достовірності податкової звітності , оскільки тільки за умови подвійного відображення всіх операцій у кореспонденції рахунків можна перевірити правильність записів у аналітичних реєстрах та Головній книзі.

#### **Список літератури**

1. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 30 листопада 1999 р. № 291 і зареєстрованого в Міністерстві юстиції України від 21 грудня 1999 р. за № 892/4185 URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/z0892-99> (дата звернення 19.02.2020).

2. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (зі змінами і доповненнями) URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17> (дата звернення 7.03.2020).

3. Про затвердження типових первинних документів з обліку сировини і матеріалів: Наказ Міністерства статистики України №193 від 21.06. 1996 р.
4. Пушкар М.С. Фінансовий облік: Підручник. – Тернопіль: Карт-бланш, 2018, 368С.

**УДК: УДК 349.414 (477)**

**ПАНАСЮК А.І., ГРЕГУЛЬ І.Г.**, магістрантки  
Науковий керівник – **ПАНАСЮК В.І.**, канд. екон. наук  
*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

Розглянуто сутність інформаційно-комунікаційні технології як складова сфери державного управління та адміністрування. Виявлено, що для ефективного використання інформаційно-комунікаційних технологій в органах державної влади важливо удосконалити організаційні, правові, методичні, інформаційні, програмно-технічні складові, що сприятиме зростанню якості управлінських рішень.

**Ключові слова:** інформаційно-комунікаційні технології, державне управління, управлінські рішення, електронне врядування.

Сучасні інформаційно-комунікаційні технології мають важливе значення для ефективної роботи органів державної влади та місцевого самоврядування. Нині державні установи не можуть обійтися без використання новітніх інформаційно-комунікаційних технологій: хмарних платформ, електронно-технічних засобів та їх програмного забезпечення, серверів з інформаційними матеріалами та архівами, персональних гаджетів та інших. Ці сучасні інформаційні продукти прискорюють комунікацію шляхом впровадження електронного документообігу, дозволяють практично миттєво нанести електронний підпис, оплатити товар чи послугу, провести будь який платіж, здійснити електронні закупівлі, поширити публічну інформацію на сайтах чи соцмережах. Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в діяльність державних установ дозволяє реалізувати принцип відкритості та прозорості їх роботи шляхом інформування громадськості про основні події в реальному часі, надавати онлайн послуги, звітувати про використання бюджетних коштів, проводити опитування, залучати до прийняття рішень.

Практика використання інформаційно-комунікаційних технологій в діяльності публічних організацій забезпечує досягнення цілей та завдань публічного управління, серед яких найбільш важливими є:

- створення умов та доступності представників громадськості та бізнесових структур до процесів контролю управлінською діяльністю та прийняття рішень владними органами;
- залучення громадськості до участі у вирішенні проблем, які вимагають громадського обговорення, зокрема питання соціально-економічного розвитку громад;
- створення прозорих та зрозумілих умов для комунікації між громадами, бізнесом та місцевими органами влади, налагодження зворотного зв'язку, що забезпечує врахування потреб усіх сторін та, особливо, інтересів громади;
- використання різних форм та механізмів громадської участі для посилення відповідальності органів влади перед громадою [1].



Вивчений нами досвід застосування інформаційно-комунікаційних технологій в управлінській діяльності органів влади дозволяє виділити наступні переваги їх впровадження:

- підвищення ефективності розв'язання проблем е-урядування на національному та локальному рівнях;
- виявлення прогалин в забезпеченні ефективності електронного врядування в системі державного й місцевого управління та їх розв'язання;
- інформаційний супровід проведення реформи децентралізації, зміни адміністративно-територіального устрою, реформи в медичній та освітній сферах тощо);
- ефективне впровадження ІТ-технологій та Web- ресурсів, що стимулює та пришвидшує адаптацію й розвиток системи публічного управління в сучасному інформаційному суспільстві; формування та збереження позитивного іміджу публічної організації засобами комунікації;
- покращення якості надання адміністративних та інших електронних публічних послуг населенню, підтримка технічних складових реформування сфери публічного адміністрування;
- створення умов для покращення взаємодії між державою та суспільством через електронні ресурси;
- ефективне встановлення та використання автоматизованих систем документообігу в органах виконавчої влади та місцевого самоврядування;
- набуття досвіду використання інформаційно-комунікаційних технологій для підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень;
- зростання ефективності комунікаційної та інформаційної взаємодії через сайти органів державної влади та місцевого самоврядування [2].

Нині органи державної влади практично не можуть ефективно функціонувати без широко застосування сучасних інформаційних технологій таких як: електронні кабінети платників податків, система електронних закупівель Prozzoro, Є-дата, Є-казна, додаток Дія, електронні петиції, соціальні мережі, інтернет- банкінг та багато інших.

Водночас, є ряд чинників, які заважають ефективному використанню інформаційно-комунікаційних технологій:

- 1) недостатньо якісне покриття мережі інтернет: нині в Україні є території, які в силу об'єктивних причин знаходяться поза покриттям та доступом як до мобільних операторів, так і місцевих провайдерів інтернету. Вирішити проблему може встановлення додаткових антен з якісним покриттям 4G й 5G (де це можливо забезпечити), але це потребує суттєвих фінансових вкладень та часу;
- 2) інформаційна грамотність населення та забезпечення комп'ютерною технікою: значна частина населення (особливо в сільській місцевості) не вміє користуватися сучасними інформаційними технологіями, а саме ком'ютерами, смартфонами, планшетами, а також немає можливості придбання сучасних гаджетів;
- 3) нестача фінансової та організаційної підтримки держави введення нових інформаційно- комунікаційних технологій для покращення надання послуг, як в держаних органах, так і в соціальних сферах;
- 4) проблема захисту персональних даних громадян під час обробки та подання інформації у державні органи влад, хакерські атаки на сайти та бази даних публічних установ, що збільшує загрозу витоку інформації;
- 5) недосконалість законодавчо-нормативної бази, в тому числі у регулюванні інформаційних відносин у держаному управлінні ;

б) недостатня кількість висококваліфікованих спеціалістів ІТ-сфери що залучені до роботи в органах державної влади [3, 4].

Як висновок відмітимо, що сучасні інформаційно-комунікаційні технології є важливою складовою сфери державного управління та адміністрування. Для ефективного використання інформаційно-комунікаційних технологій в органах державної влади необхідно ввести зміни в систему інформаційного забезпечення, зокрема вдосконалити організаційні, правові, методичні, інформаційні, програмно-технічні складові, що сприятиме зростанню якості управлінських рішень, які приймаються з використанням інформаційних ресурсів та інформаційних технологій.

#### Список використаних джерел

1. Кириченко Г. В. Інформаційно-комунікаційні механізми як інновації в системі формування позитивного іміджу органів державної влади. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Том 30 (69). 2019. №6. С. 46-53.

2. Шевченко О. Н. Особливості комунікацій з громадськістю у публічному управлінні. *Публічне адміністрування: наукові дослідження та розвиток*. №2. 2016. С. 61-68.

3. Пархоменко-Куцевіл О.І. Проблеми забезпечення інформаційної безпеки під час здійснення військових операцій та бойових дій . *Публічне управління і адміністрування в Україні*. Випуск 28. 2022. с.177-181. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/28-2022/35.pdf>.

4. Петькун С.М. Інформаційно-комунікаційні переваги сучасного суспільства: порівняльний аналіз. Структурні зміни у суспільстві та економіці під впливом комунікацій та інформації. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. (м. Полтава, 12–13 травня 2016 року). / за ред. М. В. Макарової. Полтава : ПУЕТ, 2016. С. 58-63

**УДК 331.107:658.114**

**ПАСІЧНИЮК В. В.** , магістрант

Науковий керівник – **ВИХОР М. В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[pasichniuk97@gmail.com](mailto:pasichniuk97@gmail.com)

## МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ КОЛЕКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВ

Досліджені теоретико-методичні аспекти управління трудовими колективами. Охарактеризовані класичні методи такі як адміністративні, економічні, соціально-психологічні та інноваційні, як коучинг, аутсорсинг, гнучкі графіки роботи.

**Ключові слова:** трудові колективи, методи управління, класичні методи, інноваційні методи.

У системі управління підприємствами важливе місце займає управління трудовими колективами, оскільки саме працівники забезпечують трансформацію ресурсів підприємства, перетворюючи їх у готовий продукт.

Управління трудовими колективами, на думку Харун О. А. – це система взаємозалежних заходів, що забезпечують спрямовуючий, координуючий і стимулюючий вплив менеджменту на працівників, а також орієнтовані на інтенсивні фактори використання робочої сили [1,с. 121].

З іншого боку, трудовий колектив підприємства будь-якої форми власності може ефективно функціонувати тільки за умов використання системи науково обґрунтованих і апробованих практикою методів управління його діяльністю.

Методи управління розглядаються науковцями як заходи, способи, прийоми, які дають змогу упорядкувати в менеджменті цілеспрямованість та ефективність діяльності підприємства [2, с. 220]. Найчастіше у науковій літературі виділяють традиційні, або класичні і сучасні, або інноваційні методи управління трудовими колективами.

Серед традиційних називають адміністративні, економічні і соціально-психологічні методи [3, с. 84]. Особливість адміністративних методів полягає у тому, що вплив на трудові колективи здійснюється через застосування менеджерами владних повноважень шляхом впровадження і використання стійких організаційних зв'язків, правових положень, норм, регламентів. Вони є методами прямого впливу, оскільки передбачають точне і неухильне виконання працівниками норм регламентуючих документів, рішень і розпоряджень керівників. Цим забезпечується високий рівень координації та єдності напрямку дій виконавців. З іншого боку, надмірне застосування адміністративних методів обмежує творчість та ініціативу працівників, сковує їх дії, знижує рівень вмотивованості.

Економічні методи передбачають вплив, насамперед, на економічний інтерес працівників через задоволення їх первинних потреб. Основою економічних методів є різні форми матеріальної винагороди за високопродуктивну працю чи досягнення визначених менеджерами результатів. На відміну від адміністративних, ці методи стимулюють до максимальної реалізації творчого потенціалу та ініціативи працівників. Недоліком їх є те, що важко точно передбачити поведінку працівників і результат їх роботи у відповідь на вплив економічних методів.

Застосування соціально-психологічних методів передбачає апелювання до вторинних потреб працівників, зокрема, у соціальній взаємодії, повазі, самовираженні. Вони ґрунтуються на формуванні і підтримці доброзичливих міжособистісних взаємин, позитивного емоційного мікроклімату у колективі, визнанні потенційних можливостей і досягнутих результатів, підтримці і повазі з боку колективу і керівників.

Серед інноваційних методів управління трудовими колективами найчастіше називають коучинг, аутсорсинг, гнучкий графік роботи [1, с 124].

Коучинг розглядається як метод інноваційного управління, який передбачає розкриття потенційних можливостей працівників через такі форми навчання і консультування працівників, які допомагають їх самостійно знайти правильне рішення управлінської чи виробничої проблеми [4].

Аутсорсинг в управлінні трудовими колективами передбачає передачу частини функцій спеціалізованим компаніям, які, маючи висококваліфікованих фахівців, можуть надавати якісні послуги у цьому процесі. Це може стосуватися методів набору, підбору персоналу, оцінки результатів їх діяльності, коучингу і та інше.

Метод застосування гнучкого графіку роботи передбачає, що працівник лише якусь частину робочого часу протягом тижня може перебувати на робочому місці, а іншою частиною - може управляти самостійно, досягаючи визначеного менеджерами результату роботи у встановлені терміни.

Таким чином, поєднуючи і комбінуючи названі методи управління трудовими колективами, менеджери підприємств мають змогу забезпечити їх злагоджено, вмотивовану, високоефективну роботу.

#### **Список використаних джерел**

1. Харун О. А. Класифікація методів управління трудовим потенціалом промислових підприємств, Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2016. Вип.10, частина 2. С. 121-125.

2. Біловол Р. І. Системний підхід до формування методів управління підприємством. Економіка і суспільство, 2018. №15.С. 219-223.

3. Іванова М. І., Єгорова Н. О. Використання сучасних методів управління персоналом на виробничих підприємствах. Економічний вісник НГУ, 2011. № 3. С. 82-91.

4. Римаренко В. О. Коучинг як стиль управління. URL:  
<https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10386/1/Coaching%20as%20a%20style%20of%20management.pdf>.

**УДК 364-23:336.23**

**ПУЗЕМА Д.П.**, магістрант

Науковий керівник - **РИБАК Н.О.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ ЕКОНОМІЧНО-АКТИВНОГО НАСЕЛЕННЯ ТА ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ**

Розглянуто зміст соціального захисту населення та роль держави у його забезпеченні. Досліджено фінансовий механізм реалізації соціального захисту населення шляхом виділення в ньому: джерел, форм, методів та напрямів фінансування

**Ключові слова:** соціальний захист населення, економічно активне населення, фінансовий механізм, соціальна держава, система соціального захисту.

Однією з об'єктивних закономірностей розвитку сучасної країни є зростання уваги до проблем людини, реалізації її прав, свобод та їх захисту. Формування сталого економічного розвитку передбачає реформування системи соціального захисту населення, яка має відповідати ринковим засадам господарювання. Соціальний захист економічно-активного населення не можливий без розбудови відповідного фінансового механізму. Він передбачає формування джерел фінансових ресурсів, що направляються на виконання відповідних програм і заходів.

В умовах розвитку і модернізації українського суспільства головним завданням у сфері соціального захисту має бути насамперед всебічна підтримка економічно активного населення, створення умов для його розвитку та самореалізації. Зумовлено це тим, що саме зайнята частина населення створює суспільний продукт, який в процесі перерозподілу використовується на соціальний захист незахищених верств населення.

Фінансовий механізм реалізації соціального захисту населення передбачає формування джерел фінансових ресурсів, що направляються на виконання відповідних програм і заходів, а також обґрунтований вибір методів, форм та важелів їх використання. У ринковій економіці соціальний захист населення реалізується за допомогою фінансових ресурсів усіх економічних агентів: домашніх господарств, суб'єктів господарювання і держави [2,134].

Основними причинами недофінансування соціальної сфери являються не тільки нестача державних фінансів та дефіцити місцевих бюджетів, але й те, що не розробляються нові нетрадиційні для економіки країни джерела – недержавні кошти, такі як створення соціальних фондів та залучення приватного бізнесу.

Пріоритетні напрямками державної політики щодо підвищення соціального захисту економічно активного населення мають бути: реформування системи оплати праці та політики доходів, забезпечення продуктивної зайнятості та розвиток ринку праці,

вдосконалення системи загальнообов'язкового державного соціального страхування, покращення безпеки й охорони праці, особливо на виробництві.

Першочерговим завданням у системі соціального захисту економічно активного населення є реформування оплати праці та перебудова політики доходів. Це необхідно для стримування процесу глибокого розшарування суспільства, для зростання грошових доходів і платоспроможності населення, для сприяння збалансованому перерозподілу суспільних благ. При цьому основними заходами реформування оплати праці мають бути:

- виведення заробітної плати з «тіні» та стимулювання зростання легальної заробітної плати з метою наближення її рівня до реальної вартості робочої сили;
- підвищення мінімальної та середньої оплати праці на базі змін розрахунку прожиткового мінімуму та впровадження Єдиної тарифної сітки;
- усунення необґрунтовано високої диференціації заробітної плати як за регіональним розподілом, так і за видами економічної діяльності, що призведе до зменшення поляризації заробітної плати та доходів різних верств населення [1, 116].

Важливе місце у соціальному захисті економічно активного населення займає підвищення рівня зайнятості та розвиток ринку праці. Насамперед підтримка держави має бути спрямована на сприяння продуктивній зайнятості. Крім того необхідно приділяти більше уваги на посилення конкурентоспроможності трудового потенціалу. З метою поліпшення якості підготовки та підвищення кваліфікації кадрів необхідно покращити взаємодію навчальних закладів із підприємствами, що в кінцевому результаті може зменшити рівень безробіття. Все це обумовлює розробку професійної структури підготовки кадрів відповідно до потреб економіки країни та окремо взятих регіонів. Цього можна досягти через організацію скоординованої роботи бізнесу, навчальних закладів, місцевої влади та служб зайнятості. Крім того, це потребує також створення нових якісних робочих місць із високою заробітною платою та можливістю професійного росту з метою набуття високого рівня професійно-освітньої підготовки працюючих осіб для максимальної реалізації трудового потенціалу.

Підвищення рівня зайнятості та розвитку ринку праці потребує дієвого фінансово-економічного механізму. Такий механізм має бути спрямований на

забезпечення зростання інвестицій в освіту і науку, оскільки первинні інвестиції в людський капітал є запорукою можливостей ефективних інвестицій

у технології та інноваційний розвиток загалом. Разом з тим він має стимулювати роботодавців інвестувати в людський капітал, а саме в створення умов для розвитку трудового потенціалу, що має на меті розкриття інтелектуальних, творчих і підприємницьких здібностей, для безперервного навчання та підвищення кваліфікації працівників. Особливої уваги потребують професійне навчання працівникам із низькою кваліфікацією, літні працівники та співробітники малих і середніх підприємств, які неспроможні витратити достатньо коштів на навчання своїх кадрів.

Завдяки успішно налагодженому фінансово-економічному механізму можливе звільнення від оподаткування частини прибутку підприємств, спрямованого на створення нових робочих місць; скасування, наприклад, на рік сплату ЄСВ із метою стимулювання роботодавців до створення перших робочих місць для молоді; впровадження можливостей інвестиційних механізмів для створення сприятливих економічних і податкових умов з метою розвитку підприємств малого та середнього бізнесу.

В Україні однією із форм фінансування соціального захисту є соціальне страхування. Фінансові ресурси, акумульовані системою соціального страхування, є

джерелом матеріального забезпечення громадян у випадку тимчасової чи стійкої втрати працездатності, також спрямовуються на упередження втрати й відновлення працездатності економічно активного населення. Важливим напрямом використання коштів соціального страхування на випадок безробіття є допомога у пошуку роботи, проведення перенавчання безробітних, допомога у започаткуванні власної справи.

Фінансування соціального захисту економічно активного населення має об'єднувати видатки на соціальні трансферти та соціальні послуги безробітним,

малозабезпеченим сім'ям та сім'ям з дітьми, молоді та ін. Головним принципом соціального захисту працездатних осіб, а отже, й його фінансування, має бути його тимчасовий та мотиваційний характер. Це означає, що переважати у соціальному захисті працездатного населення мають соціальні програми, спрямовані не на відшкодування втраченого доходу, тобто реабілітаційні, а призначені вирішити саму проблему низького рівня добробуту: причину бідності, безробіття й вивести індивіда з числа реципієнтів соціального захисту[2,135].

Однак у теперішній час система соціального страхування в Україні не спроможна виконувати свого головного завдання - належного соціального захисту громадян при реалізації соціальних ризиків та забезпечення їх добробуту у відповідності із суспільно визнаними стандартами. Причиною цього є катастрофічний дефіцит фінансових ресурсів соціального страхування, обумовлений високим рівнем тінізації економічної діяльності та ухилення від сплати страхових внесків, низькими показниками зайнятості. Внаслідок цього, з року в рік система соціального страхування потребує все більших обсягів трансфертів з державного бюджету на збалансування доходів і видатків, в результаті чого страхові принципи її функціонування значною мірою знівельовані.

#### **Список використаних джерел**

1.Кравченко М. Напрями та механізми соціального захисту економічно активного населення України / М. Кравченко //Ефективність державного управління: Збірник наукових праць. 2020. Вип. 39. С 115-122.

2.Огінська А. Ю. Соціальний захист населення та фінансовий механізм його реалізації: теоретико-концептуальний зріз / А.Ю. Огінська // Економіка та держава. 2018. № 4. С. 131-136.

3.Романовська Ю.А., Давидюк А.О. Фінансування соціальних послуг в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2020. Вип. 46. С. 76-85.

**УДК: 657.1**

**РОМАНЮК В.О.**, здобувач

Науковий керівник – **ХОМОВИЙ С.М.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНІСТІ У КОНТЕКСТІ ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ**

Висвітлено зловживання, пов'язані з неправильністю складання фінансової звітності та публічні процеси, що виникають у зв'язку з цим явищем. Установлено головні види та ефекти зловживань при формуванні фінансовій звітності підприємств.

**Ключові слова:** бухгалтерський облік, звітність, управлінські рішення, шахрайство, відповідальність.

Прийняття стратегічних рішень вимагає розширеного та специфічного інформаційного забезпечення потреб користувачів. Ключовим способом досягнення такого ефекту є гнучкий підхід до вибору джерел інформаційного забезпечення для стратегічного управління діяльністю підприємства, що гармонізується з загальноприйнятими елементами методу бухгалтерського обліку, принципами складання та подання фінансової звітності, якісними характеристиками обліково-звітної інформації з основними складовими та вимогами до інформаційного забезпечення прийняття рішень стратегічного характеру. Таке забезпечення суттєво підвищує якість прийняття стратегічних рішень та унеможливує шахрайські дії з боку заінтересованих осіб [1, с. 71].

Для ефективного, грамотного та своєчасного виявлення шахрайських дій, на нашу думку, необхідно розрізнити їх природу. З цією метою було вивчено літературу з даної теми та виявлено таку класифікацію видів фінансового шахрайства: За Ченашем В.С. шахрайство з фінансовою звітністю може включати такі схеми:

- фальсифікація, модифікація або маніпулювання фінансовою звітністю, зі зміною оформлених документів чи операцій;

- умисне спотворення, невідображення фактів господарського життя в бухгалтерському обліку або інших даних, на підставі яких складається фінансова звітність;

- умисне та неправильне тлумачення та незаконне впровадження стандартів, принципів і методів бухгалтерського обліку, які використовуються для вимірювання, визнання та відображення фактів господарського життя;

- використання агресивних методів обліку, заснованих на незаконних методах управління;

- маніпулювання можливими методами ведення бухгалтерського обліку згідно з існуючими правилами та вимогами нормативних документів, що дозволяє підприємствам приховувати реальні показники своєї фінансово-господарської діяльності [2].

Пликус І.І. виділяє такі основні типи розладів:

- інсайдерська торгівля на ринку цінних паперів (включаючи схеми шахрайства з використанням інформаційних технологій та баз даних);

- притягнення до відповідальності аудиторських фірм та консультантів, які підтвердили недостовірну фінансову звітність;

- незаконна діяльність інвестиційних компаній та консультантів;

- шахрайство з використанням складних фінансових інструментів;

- корупційні схеми [3].

За даними фінансового журналу «Talking of money», існує п'ять основних видів шахрайства у фінансовій звітності: фіктивні продажі; неправомірне визнання витрат; неправильна оцінка активів; приховані зобов'язання; і неналежне розкриття інформації.

Проаналізувавши зовнішній та внутрішній ринок, ми виділили найбільш «гучні» судові справи за фальсифікацію бухгалтерської звітності за видами фінансових махінацій, судові справи та їх наслідки:

- 1) Вид фінансового шахрайства: «Інсайдерська торгівля на ринку цінних паперів». Судова тяганина, яка спалахнула в Україні у 2011 році навколо справи «Вишока Бойка». За місяць до того, як компанія уклала угоду з британською компанією «Highway Investments Processing», інсайдери штучно завищили ціни на акції і підняли їх на 24%, і лише після цього інформація про злиття з'явилася в ЗМІ. В результаті шахрайства, за оцінками експертів, інсайдери цього місяця заробили понад 60 мільйонів доларів.

2) Наступний вид фінансового шахрайства: «Притягнення до відповідальності аудиторських фірм і консультантів, які підтвердили недостовірну фінансову звітність». Справа «Enron» стала найбільшим скандалом 21 століття. Основним звинуваченням проти «Enron» була фальсифікація фінансової звітності, яка ввела в оману інвесторів. У результаті незалежного фінансового розслідування було виявлено використання різноманітних фінансових та офшорних схем. Суттєвими для справи «Enron» виявилися факти участі у фальсифікації звітів спеціалістів аудиторської компанії «Arthur Andersen», які дали позитивні висновки щодо звітів компанії. Розвитком справи «Enron» стало прийняття американськими законодавцями закону Сарбіса-Окслі, який посилив вимоги до фінансової звітності, а також крах аудиторської компанії «Arthur Andersen», яка до цього була однією з великої п'ятірки аудиторських компаній США.

3) Іншим видом фінансового шахрайства є «Корупційні схеми». Судова справа Міністерства юстиції США, яка повідомила про розкриття масштабної міжнародної корупційної схеми за участю французької компанії «Alstom», яка платила хабарі урядовцям у ряду країн більше десяти років. Згідно з офіційною інформацією, французька транспортно-енергетична компанія «Alstom» визнала себе винною в порушенні американського Закону про корупцію. Компанія брала участь у корупційній схемі в період з 2000 по 2011 рік. Загалом «Alstom» заплатив десятки мільйонів доларів у вигляді хабарів, завдяки чому було укладено контрактів на загальну суму 4 мільярди доларів. Прибуток компанії склав приблизно 300 мільйонів доларів».

У результаті шахрайства «Alstom» було висунуто звинувачення, і вона погодився визнати себе винним у порушенні антикорупційного законодавства та сплатити штраф у розмірі понад 772 мільйони доларів. Цей штраф був затверджений федеральним судом і став найбільшим штрафом, накладеним за подібні злочини в історії США.

4) Наступним видом фінансового шахрайства є шахрайство з використанням фінансових інструментів. Гучним прикладом стала судова справа «ПриватБанку». Діяльність цього банку мала ознаки несумлінної поведінки керівництва та власників, які виражалися у виведенні активів на шкоду інтересам кредиторів та вкладників, а також у складанні недостовірної фінансової звітності. «ПриватБанк» використовував стандартну схему – видачу кредитів створеним ним же юридичним особам. Наслідком даного шахрайства 18 грудня 2016 року Національний банк України націоналізував цей банк.

Отже, виходячи з вивченого матеріалу, можна відзначити, що всі види шахрайських дій при формуванні фінансової звітності призводять до ряду наслідків, що позначаються на діяльності організації. Основними з них є: погіршення якості фінансової звітності; зниження довіри інвесторів до точності та достовірності фінансової інформації; зниження ефективності ринку капіталу; підвищені економічні збитки організації; зниження функціональності діяльності організації.

#### Список літератури

1. Шеверя Я.В., Даньків Й.Я., Ганусич В.О. Фінансова звітність у системі інформайного забезпечення прийняття стратегічних рішень: проблеми і перспективи розвитку в Україні. *Науковий вісник Ужгородського Університету*, № 2(58). 2021. С. 71-81.
2. Ченаш В.С., Русин О.І. Роль аудиту у виявленні шахрайських дій із фінансовою звітністю. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. № 7. 2016. С. 50-53.
3. Plikus, I. Investigation of methods of counteracting corporate fraudulence: accounting-legal approaches to the identification of abusonment. *Technology audit and production reserves*. 2017. № 4/4(36). P. 22-28.



**РОНСЬКИЙ А.А.**, магістрант

Науковий керівник – **ПАНАСЮК В. І.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[an.ronskiy@gmail.com](mailto:an.ronskiy@gmail.com)

## **ПОЛІТИКО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ**

Розглянуто сутність поняття кібербезпеки. Виявлено проблеми забезпечення кібербезпеки, зокрема, недостатня інформованість громадян про її базові правила, нестача підготовлених кваліфікованих кадрів. Зроблено висновок, що затверджена Стратегія кібербезпеки України потребує удосконалення.

**Ключові слова:** кібербезпека, кібератаки, кібер-простір, кіберзахист, стратегія захисту.

В сучасному суспільстві інформаційні технології відіграють ключову роль в комунікаціях, відкривають безліч можливостей, але одночасно збільшують ризик незахищеності населення у кіберпросторі. Захист прав особистості стає найбільш складним завданням, оскільки важко зрозумілим є сутність та складові кібербезпеки. Суттєвими є прогалини в законодавстві, яке не завжди відповідає вимогам сьогодення, зокрема, новітнім технологіям і можливостям Інтернету, потреби створення єдиної системи правил для реагування на кібератаки [1].

Кібербезпека – це одна складових стабільності функціонування сучасного суспільства. Більш того із стрімким розвитком технологій та поширенням електронного документообігу, в тому числі ділових паперів, кібербезпека стала одним із найбільш важливих чинників стабільності та безпечності суспільства.

Кіберсфера вже давно є однією з важливих складових сучасного життя. Про це свідчить масовість використання громадянами, банками, державами розрахункових операцій, документообігу за допомогою сучасних комп'ютерних, телекомунікаційних та інноваційних засобів та іншими інноваційними технологіями та приладами. Люди активно використовують комп'ютерні пристрої у повсякденному житті, під час сімейного або особистого дозвілля. Збільшення такої кібер-активності призвело до проявів злочинності в новій сфері. Злочини в кібер-просторі можуть бути як поодинокі, внаслідок особистих причини чи через помсту, ревності тощо, так і організовані, сплановані злочинними угрупованнями, такі атаки мають більший ресурс і становлять значну загрозу для державних установ.

В зв'язку з повномасштабним вторгненням РФ в Україні гостро стоїть питання кібербезпеки, адже наша країна стикається не тільки з типовими проблемами забезпечення безпеки цивільного населення в інформаційному просторі, а й з систематичними, методичними кібер-атаками з боку ворога. Такі активні атаки можна спостерігати протягом кількох останніх років. В наш час глобального масштабу набуває використання кіберпростору терористичними організаціями. Пріоритетними цілями кібертерористів є об'єкти атомної енергетики, сфери електро- та водопостачання, електронні комунікації, фінансова та банківська сфери, авіа- та залізничне сполучення, сховища стратегічних видів сировини, хімічні й біологічні об'єкти тощо [1].

Важливість забезпечення кібербезпеки прописана у чинній редакції Стратегії національної безпеки України [2]. До загроз внесено: інформаційна війна проти України; недосконалість цілісної комунікативної політики держави, слабо сформований рівень

медіа-культури суспільства. Отже, по-перше, можемо констатувати факт наявності не лише активної фази військової збройної агресії, але й інформаційної війни в нашій державі як продовження бойових дій специфічними методами. По-друге, важливо прийняти розуміння того, за яких умов методи інформаційної війни, що застосовуються противником, досягають поставлених ним цілей.

Правове забезпечення кібербезпеки в Україні представлено Законом «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України», що визначає основні об'єкти кіберзахисту, зокрема, критичної інфраструктури країни, нормативно закріплює понятійний апарат у сфері кібербезпеки, регламентує принципи забезпечення кібербезпеки, скадові формування національної системи кібербезпеки, окреслює державно-приватну взаємодію у сфері кібербезпеки та встановлює відповідальність за порушення законодавства в сфері кібербезпеки і контроль за законністю заходів щодо забезпечення кібербезпеки України [3].

Проблемою сфери кібер-безпеки є також недостатня наявність та підготовка кваліфікованих кадрів, відповідно нестача таких фахівців спостерігається в кожному органі державної влади. На нашу думку цю проблему кадрів можна частково вирішити шляхом прийняття на строкову службу призовників за спеціальністю «Кібербезпека», збільшення бюджетного фінансування вищих навчальних закладах спеціальності 125 «Кібербезпека та захист інформації», введення такої спеціальності для навчання здобувачів у цивільних університетах та інших навчальних закладах.

Ще одною проблем є недостатня інформованість громадян про базові правила кібербезпеки. До прикладу, використання українцями заборонених російських сайтів, які на даний момент часу можна вважати ще одним полем бою – інформаційним. Окрім звичної нам пропаганди, користувачі можуть заходити на шкідливі сайти/посилання, спам-розсилки з вірусами і таке інше.

Як висновок хочемо зауважити, що затверджена Стратегія кібербезпеки України потребує свого удосконалення, особливо в умовах зростаючих викликів сьогодення. Ряд науковців вважають [4, 5], що в Україні цей документ хоча і затверджений як стратегічний план кібербезпеки, проте визначені в ньому основні засади кібербезпеки лише частково відповідають світовій практиці. Головною відмінністю вітчизняної від закордонних стратегій кібербезпеки є відсутність у ній переліку конкретних проектів забезпечення кібербезпеки із визначеним кінцевим терміном їх реалізації, джерелами фінансуванням та конкретними відповідальними.

#### **Список використаної літератури**

1. Хоббі Ю. С. Право людини на кібербезпеку: проблеми, визначення та гарантування. Юридичний вісник. Одеса : Гельветика. 2020. № 2. С. 37-43. <http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/16902>
2. Про План реалізації Стратегії кібербезпеки України: рішення Ради національної безпеки і оборони України від 30 грудня 2021 року затверджене Указом Президента України №37/2022. <https://www.president.gov.ua/documents/372022-41289>
3. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України. Закон України від 05.10.2017 № 2163-VIII. <https://ips.ligazakon.net/document/T172163>
4. Бутузов В.М. Протидія комп'ютерній злочинності в Україні (системно-структурний аналіз): монографія. Київ. Вид-во КИТ, 2010. 408 с.
5. Franscella J. Cybersecurity vs. Cyber Security: When, Why and How to Use the Term. <http://www.infosecisland.com/blogview/23287-Cybersecurity-vs-Cyber-Security-When-Why-and-How-to-Use-the-Term.html>

УДК: 349.3

РОТАЄНКО В.Ф., магістрант

Науковий керівник – СОКОЛЬСЬКА Т.В., д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ КУЛЬТУРНОЮ СПАДЩИНОЮ В УКРАЇНІ**

Досліджено теоретико-методологічні засади державного управління у сфері охорони культурною спадщиною в Україні; здійснено оцінку державної політики у цій сфері, її формування та реалізація, проаналізовано вплив війни на цей процес; обґрунтовано шляхи удосконалення державного управління у сфері охорони культурною спадщиною, досліджено зарубіжний досвід правового забезпечення цього процесу, приклад для України.

**Ключові слова:** культурна спадщина, державне регулювання, популяризація, музеєфікація, об'єкти культурної спадщини, охорона культурної спадщини.

Питання охорони культурної спадщини є одним із головних напрямів збереження історичної пам'яті, формування національної ідентичності й території, а отже і національної безпеки нашої держави. Загалом, спадщина є невіддільною частиною ідентичності, приналежності та почуття добробуту людей у всьому світі. Зв'язок спільнот з їхніми священними пам'ятками, місцями, ландшафтами, артефактами, архівами, бібліотеками, танцями, музикою та іншими мистецькими починами допомагає будувати безпечні та згуртовані суспільства. Коли цю спадщину пошкоджують або заперечують, це руйнує не лише знання та пам'ять про минуле, але й будівельні блоки миру для майбутнього [1].

У зв'язку з означеним, оновлення підходів до формування та реалізації державної політики охорони культурної спадщини має відповідати викликам, які постали перед Україною в умовах російської агресії, а також – євроінтеграційному курсу України та набуття членства в ЄС. Це передбачає удосконалення національного законодавства щодо цього питання, закріплення беззаперечного значення культурної спадщини українського народу для збереження національної ідентичності, забезпечення стійкості та потенціалу повоєнного відновлення нашої держави. Тобто, удосконалення державного управління в сфері охорони культурної спадщини України в економічному, культурно соціальному, історико-патріотичному та інших контекстах набуває надзвичайної актуальності.

Зазначимо, що під культурною спадщиною розуміють сукупність культурних цінностей, які містять у собі духовну культуру людства, у тому числі мистецтво, науку, освіту та організацію культурної діяльності з усіма її творчими досягненнями (витворами), інститутами, організаціями [2].

У зв'язку із означеним сутність державного управління культурною спадщиною варто розглядати у розрізі властивих йому ознак, найхарактернішими з яких є такі: юридично-владний та розпорядчий характер; поширюється на всіх членів суспільства і має загальнодержавний характер; діяльність органів державного управління здійснюється на підставі та на виконання законів; має організаційний зміст; характеризується цілеспрямованістю; здійснюється на постійній основі та носить активний характер.

Слід відмітити, що широкомасштабне російське вторгнення створило загрозу тотального нищення всіх проявів української культури [3]. У цьому контексті мотиви руйнування та викрадання культурних цінностей загарбником спрямовані на позбавлення

українського народу державності, національної ідентичності, культурного простору. Допомога міжнародних організацій у захисті пам'яток України з перших днів повномасштабної війни стала виявом безпрецедентної підтримки української культури світовою спільнотою, жестом доброї волі та солідарності, а тому, проблема збереження об'єктів культурної спадщини в умовах воєнних конфліктів є однією з найскладніших з усього спектру завдань світової пам'ятко-охоронної галузі.

В Україні діяльність держави у сфері збереження та охорони культурної спадщини регулюється Законом України «Про охорону культурної спадщини» від 8 червня 2000 р. [4]. Згідно з даним законом охорона об'єктів культурної спадщини є одним із пріоритетних завдань органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Незважаючи на те, що Закон регулює правові, організаційні, соціальні та економічні відносини у сфері охорони культурної спадщини при цьому цей процес в Україні є далеким від досконалості. Причинами цього є корупція, погане регулювання та управління з боку влади, недосконале законодавство в цій сфері та слабкі санкції за його порушення. Зокрема, досить поширені випадки нецільового використання земель історико-культурного призначення, несанкціонованого використання та руйнування пам'яток археології через низьку культуру та безвідповідальне ставлення окремих суб'єктів господарювання та відсутність охоронних дошок на об'єктах культурної спадщини.

Враховуючи рекомендації міжнародних організацій та кращі зарубіжні практики, ми вважаємо, що Україні необхідно встановити законодавчі рамки використання об'єктів культурної спадщини (охорони, збереження, реставрації, археологічних розкопок, документування тощо), створити умови для ведення господарської діяльності і забезпечення координації інтересів різних суспільно-політичних груп щодо спадщини, врегулювання конфліктів щодо культурної спадщини на міжнародній арені. Охороні та збереженню, значною мірою сприятиме повноцінне функціонування електронного Державного реєстру нерухомих пам'яток України, популяризацію та розвиток туризму.

На нашу думку, позитивним у досвіді культурної політики європейських країн є період початку 90-х років минулого століття, пов'язаний з посиленням зацікавленості перспективами інвестицій у культуру і розумінням її принципової значущості, здатності слугувати різним політичним цілям та стратегіям, спрямованим на соціальний розвиток та вирішення суспільних проблем. Почалося створення інститутів державно-приватного партнерства, які передбачають розвиток ринку культурних цінностей, спільної участі держави і приватного бізнесу в розвитку даного ринку, в економічно ефективних проектах у сфері культури.

Що стосується збереження культурного надбання Білоцерківської територіальної громади, то вирішення цих питань забезпечує відділ охорони культурної спадщини і туризму, який є структурним підрозділом управління культури і туризму Білоцерківської міської ради. Пріоритетними завданнями відділу є і залишатимуться актуальними наступні завдання:

- вивчення, дослідження об'єктів культурної спадщини, цифровізація пам'яток;
- організація ремонтно-реставраційних, протиаварійних, консерваційних робіт на об'єктах;
- музеєфікація об'єктів культурної спадщини;
- популяризація справи охорони культурної спадщини;
- поліпшення туристичної привабливості громади.

### Список використаних джерел

1. Чорна Н. Культурна спадщина України: проблеми вивчення, збереження та використання. Наукові записки ВДПУ імені Михайла Коцюбинського. Серія: Історія. 2021. Вип. 36. С. 67-74.
2. Степанов В. Ю. Визначення поняття «культурна спадщина» в культурному просторі України. Культура України. Випуск 48. 2015. С.29-30.
3. Рішняк О. Культурна спадщина у воєнному конфлікті: міжнародний досвід другої половини ХХ – початку ХХІ ст. та українська дійсність. Український історичний журнал. 2022. №4. С.159-173.
4. Закону України «Про охорону культурної спадщини». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2000, № 39, ст.333. Редакція від 02.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-14#Text>

**УДК 658.15:005.585**

**САВЧЕНКО А. І.**, магістрантка

Науковий керівник – **ВАРЧЕНКО О. М.**, д-р. екон. наук, професор

*Білоцерківський національний аграрний університет*

*alionasavchenko6022001@gmail.com*

### **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Систематизовано основні підходи до оцінки вартості підприємства та методи розрахунку основних показників, узагальнено переваги та недоліки кожного підходу в практичному застосуванні. Обґрунтовано доцільність використання методів оцінки вартості за різним рівнем прибутковості бізнесу та різних ринкових умов.

**Ключові слова:** оцінка вартості підприємства, витратний підхід, дохідний підхід, ринковий підхід, методи оцінки.

Оцінка вартості підприємства дозволяє визначити його перспективи розвитку, фінансовий стан і скоригувати внутрішні процеси компанії для її продажу чи купівлі. Тому оцінка вартості бізнесу є складовою її бізнес-стратегії, яка дає змогу систематизувати можливості підприємства та виявити переваги та недоліки, які не помітні за умови використання стандартних підходів до управління підприємством і в результаті підвищити його вартість.

Оцінка вартості підприємства здійснюється за допомогою трьох основних методичних підходів: витратного підходу, який оцінює вартість поточного майна підприємства; ринкового підходу, який ґрунтується на порівняльному аналізі підприємства з іншими підприємствами-аналогами та дохідного підходу, що визначає поточну вартість доходів майбутніх періодів (рис. 1).

Із рис. 1 можна побачити, що кожен підхід різниться за підходами до розрахунку та забезпечує певний ефект на діяльність підприємства, тому пропонуємо розглянути кожен підхід більш детально.

Витратний підхід полягає в оцінці витрат на відтворення чи оцінці можливої величини витрат на реалізацію матеріальних чи нематеріальних активів, при цьому вартість активів не відображає повну вартість підприємства, тому що вона не враховує доданої вартості, яка формується за допомогою ефективного управління цими активами [7, с. 151].

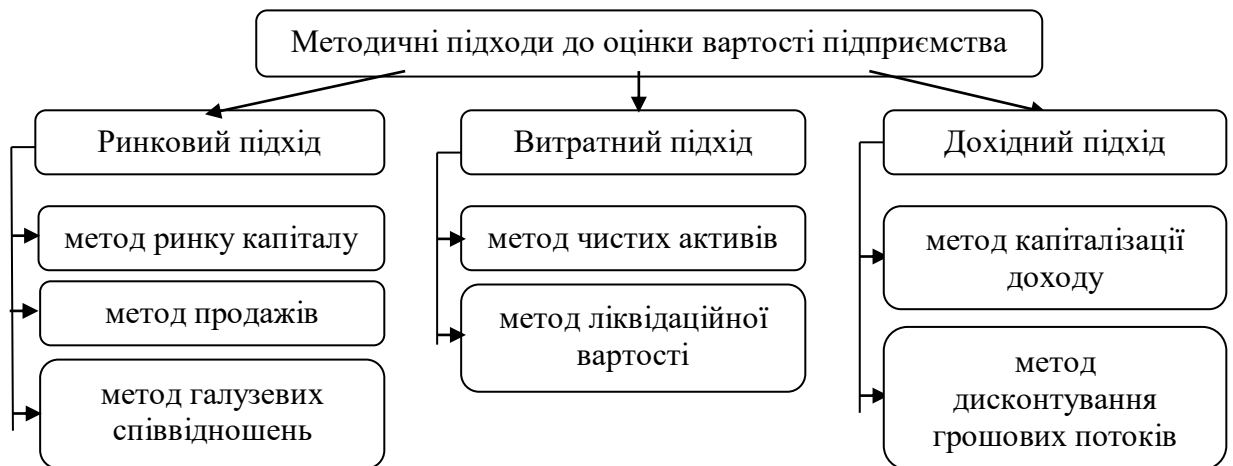


Рис 1. Методичні підходи до вартості підприємства

Джерело: розроблено автором за даними [1, 2, 3, 6].

Витратний підхід базується на двох основних методах: метод чистих активів, який доцільно використовувати за умови, що планується значне скорочення діяльності підприємства або його ліквідація [2, с. 74]; метод ліквідаційної вартості визначає ринкову вартість підприємства за рахунок зменшення вартості активів на суму ліквідаційних витрат і суму зобов'язань, а величина ліквідаційної вартості залежить від терміновості ліквідація: за умови вимушеної ліквідації активів ціна є нижчою від упорядкованої ліквідації та цей процес відбувається значно швидше, за умови упорядкованої ліквідації є можливість отримати більший прибуток від кожного об'єкта ліквідації [1, с. 1201]. Таким чином, застосування виключно витратного підходу істотно знижує ефективність управління вартістю підприємства та є доцільним використовувати цей метод у комбінації із дохідним методом.

Дохідний підхід використовується для оцінки теперішньої вартості майбутнього прибутку на основі принципу прямого взаємозв'язку між величиною майбутнього доходу та вартістю підприємства, які є наслідком використання активів із можливістю продати ці активи пізніше. Цей підхід доцільно використовувати до прибуткових компаній. Метою інвесторів, які вкладають капітал у купівлю бізнесу, є перш за все отримання стабільного доходу.

Основними методами оцінки у рамках дохідного підходу виділяють два основних методи: метод дисконтування грошових потоків і метод капіталізації доходу. Метод дисконтування грошових потоків є фінансовим інструментом, який використовується для визначення поточної вартості грошових потоків майбутніх періодів. Цей метод оснований на концепції вартості грошей відповідно до якої кошти, одержані в майбутніх періодах, матимуть меншу цінність за гроші отримані в поточний момент [6]. Таким чином, метою дисконтування грошових потоків є зосередження уваги тільки на майбутніх грошових потоках підприємства. Наступним методом, що здійснює оцінку вартості підприємства є метод капіталізації доходу, основою якого є оцінка теперішньої вартості майбутніх грошових потоків, які відтворює підприємство, а також рівень їх капіталізації за певною ставкою. Цей метод розраховує вартість бізнесу за допомогою грошових потоків, отриманих від майнового потенціалу. Суть методу полягає в перетворенні очікуваних грошових потоків у заявлену вартість шляхом ділення грошового потоку на ставку капіталізації [6]. Отже, використання методу капіталізації доходу оцінює справедливу ринкову вартість компанії спираючись на теперішній прибуток і рівень прогнозованих грошових потоків майбутніх періодів, яка допомагає у прийнятті інвестиційних рішень і

показує очікувану вартість підприємства. Цей метод демонструє рівень впливу доходів підприємства на його вартість.

Один із найпоширеніших підходів оцінки вартості підприємства є ринковий підхід, який ґрунтується на основі порівняння ринкових цін підприємства із цінами інших компаніями-аналогами.

Найпоширенішими методами використання цього підходу є: метод продажів (метод угод), метод ринку капіталу (метод компанії-аналога) і метод галузевих співвідношень. Принцип реалізації методу продажів і методу ринку капіталу подібний і задля використання цих методів необхідно: знайти підприємство-аналог, провести фінансовий аналіз власного та обраного підприємств і порівняти їх, визначити мультиплікатори та розрахувати вартості компаній і зробити відповідні висновки. Різниця цих методів полягає в тому, що використовуючи метод продажів у якості інформаційної бази, використовується ціна підприємства чи ціна контрольованого пакета акцій, а при застосуванні методу ринку капіталів враховується лише ціна однієї акції. Суть методу галузевих співвідношень полягає в застосуванні галузевих співвідношень між фінансовими параметрами компанії та ціною. Головною умовою цього методу є співставлення за розміром більшої частини підприємств обраної галузі під час статистичного вивчення компаній [3, с. 148].

З метою узагальнення вище описаних методичних підходів розглянемо їх переваги та недоліки, які потрібно враховувати при виборі результативного підходу для кожної компанії в залежності від її цілей, які показано в таблиці.

**Таблиця – Переваги та недоліки методичних підходів оцінки вартості підприємства**

Підхід	Переваги підходу	Недоліки підходу
Витратний підхід	<ul style="list-style-type: none"> <li>– показує поточний стан активів підприємства не враховуючи її прибутковість;</li> <li>– відображає понесені витрати підприємства для створення бізнесу в рамках операційної діяльності;</li> <li>– враховує рівень технологічного розвитку та знос активів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– на результати оцінки не впливають фінансові результати підприємства та його перспективи розвитку;</li> <li>– враховується лише рівень фізичного зносу активів і не враховується моральний знос, ефективність і гудвіл;</li> <li>– враховується минула вартість активів</li> </ul>
Дохідний підхід	<ul style="list-style-type: none"> <li>– дозволяє за допомогою ставки дисконту врахувати перспективи розвитку ринку;</li> <li>– враховує величину майбутніх доходів і потенціал підприємства;</li> <li>– простий у розрахунках</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ризик помилки у виборі коефіцієнта дисконтування;</li> <li>– вимагає глибокого розуміння фінансово-господарської діяльності підприємства та його особливостей;</li> <li>– висока трудомісткість у зборі інформації і суб'єктивних характер аналізу</li> </ul>
Ринковий підхід	<ul style="list-style-type: none"> <li>– враховує вплив промислових факторів і ринковий аспект;</li> <li>– показує фактичне відношення попиту та пропозицій;</li> <li>– досліджує унікальність кожного об'єкту аналізу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– не враховує майбутні очікування стейкхолдерів;</li> <li>– вимагає внесення корективів у результати аналізу;</li> <li>– важкодоступність вихідних даних</li> </ul>

Джерело: розроблено автором за даними [1, с. 1200, 4. с. 17, 5. с. 60].

Отже, витратний метод доцільно використовувати до новобудов і приміщень спеціального призначення; дохідний метод є корисним для підприємств, які розвиваються та мають тенденцію до збільшення прибутків майбутніх періодів з урахуванням виникнення можливих ризиків; ринковий підхід застосовується у випадку, коли ринок цієї галузі розвинутий і є достатня кількість інформації для проведення аналізу, але слід враховувати, що однакових компаній не існує, тому необхідно адаптувати отримані результати оцінки до особливостей власного підприємства.

Отже, жоден підхід не є універсальним і може спрацювати на кожному підприємстві по-різному. Витратний підхід ефективний для підприємств із нестабільними фінансовими результатами, а також для молодих компаній або компаній із нетиповим виробництвом та інноваційними технологіями. Слід зазначити, що цей підхід не враховує цінність нематеріальних активів, що може мати поганий вплив на управління фінансами підприємства та зменшити його конкурентоспроможність. Дохідний метод є найлегшим для використання стейкхолдерами, метою яких є оцінка ефективності та перспектив підприємства. Ринковий підхід забезпечує розгорнутий результат оцінки вартості підприємства для зовнішніх користувачів, тому що поєднує об'єктивні характеристики успішної діяльності підприємства на ринку та дає змогу оцінити переваги та недоліки підприємства в порівнянні з іншими суб'єктами господарювання окремої галузі. З метою комплексної оцінки бізнесу необхідно використовувати комплексний підхід, який об'єднує всі три методичні підходи, щоб отримати узгоджений результат відповідно до стану, умов функціонування та мети такої оцінки.

#### Список використаних джерел

1. Чубка О. М., Федевич Л. С., Курило О. Б. Витратний підхід до оцінки вартості підприємства: характеристика методів // *Економіка і суспільство: Мукачівський державний університет*. 2018. № 19. С. 1198-1203.
2. Шлафман Н. Л., Хумарова Н. Л. Теоретичні засади оцінки вартості підприємств в контексті їх капіталізації // *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2020. № 3 (13). С. 73-80.
3. Уколова О. О. Сучасні методичні підходи до оцінювання вартості підприємства // *Управління розвитком*. 2013. № 14(154). С. 147–150.
4. Кириченко Г. В. Основні підходи до оцінювання вартості та можливість їх застосування на підприємствах транспорту // *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2019. № 1. С.14-23.
5. Полтініна О. П. Управління вартістю підприємства : навч. посіб. / за заг. ред. О. П. Полтініна. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 140 с.
6. Бусов В. І., Землянський О. А., Поляков А. П. Оцінка вартості підприємства (бізнесу): підручник для бакалаврів / Юрайт, 2013. 430 с.
7. Воронін А.В. Системний підхід до управління вартістю підприємства // *Економіка і організація управління*. 2016. №3 (23). С. 148 – 155.
8. Циган Р. М., Лижова Р. М. Аналіз підходів та методів оцінки вартості підприємства // *Young Scientist*. 2020. № 11 (87). с. 209 – 214.



**СЕРГІЙЧУК А. В.**, магістрант

Науковий керівник – **РИБАК Н.О.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ**

Розглянуто особливості формування системи соціального захисту населення країни. Визначено пріоритетні напрями регіональної політики соціального захисту населення. Запропоновано частину функцій з соціального захисту населення передати на рівень територіальних громад, щоб підвищити рівень соціальної відповідальності на місцях.

**Ключові слова:** соціальна політика, захист населення, соціальні стандарти, послуги, соціальна сфера, децентралізація територіальних громад.

Соціальна сфера посідає важливе місце серед усіх життєво-важливих сфер, які допомагають окремій категорії населення країни досягнути встановлених параметрів якості життя. Уряд країни повинен керуватися принципом, що кожне суспільство є відповідальне за соціальний добробут громадян. Одним із основних факторів регулювання забезпечення соціального рівня добробуту населення країни виступає соціальна політика держави.

Перед Україною постали зобов'язання щодо дотримання міжнародних соціальних стандартів, які вимагають диверсифікації каналів проведення соціальних виплат та делегування частини соціальних функцій центрального уряду домогосподарствам та корпоративному сектору. На даний час всі держави члени Ради Європи ратифікували Європейську соціальну хартію, Україна підписала Європейську соціальну хартію 7 травня 1996 р. і Законом України від 14 вересня 2006 р. № 137V ратифікувала цей документ [3].

Соціальна сфера потребує подальших реформ у таких напрямках:

- децентралізація територіальних громад з концентрацією центрів надання соціальних послуг.
- створення нових підходів в організації роботи системи надання соціальних послуг, що надаються окремим верствам населення.
- встановлення мінімального базового пакета (рівня) соціальних послуг, що повинен забезпечуватися на рівні територіальної громади.
- впровадження адресної соціальної допомоги, яка б забезпечувала базові потреби окремих мало захищених категорій населення.
- залучення недержавних організацій з метою посилення конкуренції на ринку надання соціальних послуг.

В Україні проходить децентралізація влади, яка істотно впливає на формування нової системи соціального захисту населення. Система соціального захисту населення України має розгалужену регіональну структуру соціальних закладів та установ, завдяки яким надаються соціальні послуги певним групам населення. Усі установи і заклади, які надають такі послуги мають складну ієрархічну будову, від регіональних закладів до мультидисциплінарних команд фахівців (представники як соціальних служб, так і працівники інших підприємств, організацій та установ, а також волонтери). На даний час соціальні послуги надають більше 1000 закладів: територіальні центри соціального

обслуговування, будинки-інтернати для громадян похилого віку та осіб з інвалідністю, заклади для бездомних осіб, центри адаптації осіб, які відбули покарання.

Основними напрямками державної та регіональної політики соціального захисту населення сьогодні є: створення державних та недержавних агенцій надання соціальних послуг; розробка критеріїв забезпечення адресності соціальних послуг; створення єдиної інформаційної бази осіб та сімей, яким надаються соціальні послуги в Україні; збільшення кількості різновидів форм надання соціальних послуг на основі активного залучення недержавного сектору; збільшення фінансування системи компенсації споживачам за соціальні послуги, яких вони не можуть отримати за місцем проживання; дотримання принципу громадського контролю за використанням державних коштів на соціальний захист.

Реалізуючи політику децентралізації системи державного управління, необхідно частину функцій з соціального захисту населення та надання соціальних допомог малозабезпеченим сім'ям, а також обслуговування пенсіонерів передати на рівень територіальних громад. Це дасть можливість підвищити рівень соціальної відповідальності на місцях.

Оцінка розвитку системи соціального захисту населення виявила багато невідповідностей між потребами населення та можливостями системи соціального захисту, а також значну диференціацію матеріально-технічної бази та обсягів надання послуг особам, які потребують соціального захисту. В зв'язку з цим виникає завдання усунення диспропорцій у системі соціального захисту населення в регіональному розрізі, щоб забезпечити рівність доступу до соціальних послуг у різноманітних регіонах країни в однаковій мірі.

Основну увагу необхідно зосередити на вивченні джерел залучення коштів, які можна було би використати на реалізацію проектів у цій сфері з найменшим терміном окупності. Доцільно зосередити увагу на реалізації заходів, які матимуть більш значний ефект при мінімальних вкладеннях коштів в розвиток соціальної інфраструктури.

Наряду з цим, шлях на децентралізацію системи державного управління вимагає необхідності розробки дієвих механізмів посилення ролі регіональних органів виконавчої влади, а також представницьких органів територіальних громад у вирішенні соціальних проблем населення відповідного регіону.

Зрозуміло, що соціальні програми, які стоять на порядку денному в тому чи іншому регіоні, в короткі терміни реалізувати буде нереально. Причиною цього є відсутність належного фінансування соціальних видатків.

Виходячи з цього доцільно в кожному регіоні виділити пріоритетні напрями регіональної політики соціального захисту населення:

- розширення повноважень виконавчих комітетів територіальних громад у системі соціального захисту;
- активізація роботи щодо створення та розвитку регіональних благодійних фондів цільового характеру;
- забезпечення перехресного фінансування соціальних видатків за рахунок перевиконання планів адміністрування місцевих податків і митних зборів;
- модернізація та матеріально-технічне оновлення територіальних центрів обслуговування соціально незахищених верств населення;
- відновлення практики закріплення за окремими потужними суб'єктами господарювання регіону окремих інтернатних закладів та закладів соціального захисту для дітей;

- стимулювання розвитку волонтерського руху щодо реалізації програм соціальної реабілітації учасників АТО, УБД;

- формування незалежної системи громадського контролю за розподілом та використанням коштів регіонального бюджету на соціальні заходи;

- створення та підтримання діяльності інформаційних інтернет-ресурсів для консультативної підтримки населення.

З метою активізації процесів децентралізації системи державного управління доцільно забезпечити розширення повноважень виконавчих комітетів територіальних громад у системі соціального захисту. Це дозволить оперативніше вирішувати багато дрібних питань соціального захисту населення шляхом уникнення тривалої бюрократичної процедури погоджень та дозволів.

Крім того, щоб уникнути нецільового використання коштів у системі соціального захисту доцільно посилити громадський контроль. Формування незалежної системи громадського контролю дозволить забезпечити прозорість усіх рішень щодо розподілу та використання коштів регіонального бюджету на соціальні заходи, а також виключить можливі прояви корупції та нецільового використання коштів бюджету територіальної громади.

Отже, сформовані пріоритетні напрями регіональної політики соціального захисту населення дозволять зосередити увагу на реалізації важливих заходів і створить належні умови для утримання відповідних структур та надання різноманітних послуг. Вдосконалення основ регіональної політики соціального захисту населення дозволить зменшити соціальну напругу в регіоні, активізувати соціальний діалог на усіх рівнях управління.

#### **Список використаних джерел**

1. Ємельяненко Л. М., Федулова Л. І. Децентралізація в сфері соціальної політики в регіонах України. Економіка та держава. 2021. № 4. С. 4–11. DOI: [10.32702/2306-6806.2021.4.4](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.4.4)

2. Кудлаєнко С. В. Пріоритетні напрями державної соціальної підтримки та захисту населення країни. Економіка та держава. 2018. № 3. С. 50–52.

3. Фаріон М.М. Особливості системи соціального захисту населення України / М.М. Фаріон // Ефективна економіка. 2017. № 7. С.96-102.

**УДК: 657.1**

**РОМАНЮК В.О.**, здобувач

Науковий керівник – **ХОМОВИЙ С.М.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНІСТІ У КОНТЕКСТІ ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ**

Висвітлено зловживання, пов'язані з неправильністю складання фінансової звітності та публічні процеси, що виникають у зв'язку з цим явищем. Установлено головні види та ефекти зловживань при формуванні фінансової звітності підприємств.

**Ключові слова:** бухгалтерський облік, звітність, управлінські рішення, шахрайство, відповідальність.

Прийняття стратегічних рішень вимагає розширеного та специфічного інформаційного забезпечення потреб користувачів. Ключовим способом досягнення такого ефекту є гнучкий підхід до вибору джерел інформаційного забезпечення для стратегічного управління діяльністю підприємства, що гармонізується з загальноприйнятими елементами методу бухгалтерського обліку, принципами складання та подання фінансової звітності, якісними характеристиками обліково-звітної інформації з основними складовими та вимогами до інформаційного забезпечення прийняття рішень стратегічного характеру. Таке забезпечення суттєво підвищує якість прийняття стратегічних рішень та унеможливорює шахрайські дії з боку заінтересованих осіб [1, с. 71].

Для ефективного, грамотного та своєчасного виявлення шахрайських дій, на нашу думку, необхідно розрізнити їх природу. З цією метою було вивчено літературу з даної теми та виявлено таку класифікацію видів фінансового шахрайства: За Ченашем В.С. шахрайство з фінансовою звітністю може включати такі схеми:

- фальсифікація, модифікація або маніпулювання фінансовою звітністю, зі зміною оформлених документів чи операцій;

- умисне спотворення, невідображення фактів господарського життя в бухгалтерському обліку або інших даних, на підставі яких складається фінансова звітність;

- умисне та неправильне тлумачення та незаконне впровадження стандартів, принципів і методів бухгалтерського обліку, які використовуються для вимірювання, визнання та відображення фактів господарського життя;

- використання агресивних методів обліку, заснованих на незаконних методах управління;

- маніпулювання можливими методами ведення бухгалтерського обліку згідно з існуючими правилами та вимогами нормативних документів, що дозволяє підприємствам приховувати реальні показники своєї фінансово-господарської діяльності [2].

Пликус І.І. виділяє такі основні типи розладів:

- інсайдерська торгівля на ринку цінних паперів (включаючи схеми шахрайства з використанням інформаційних технологій та баз даних);

- притягнення до відповідальності аудиторських фірм та консультантів, які підтвердили недостовірну фінансову звітність;

- незаконна діяльність інвестиційних компаній та консультантів;

- шахрайство з використанням складних фінансових інструментів;

- корупційні схеми [3].

За даними фінансового журналу «Talking of money», існує п'ять основних видів шахрайства у фінансовій звітності: фіктивні продажі; неправомірне визнання витрат; неправильна оцінка активів; приховані зобов'язання; і неналежне розкриття інформації.

Проаналізувавши зовнішній та внутрішній ринок, ми виділили найбільш «гучні» судові справи за фальсифікацію бухгалтерської звітності за видами фінансових махінацій, судові справи та їх наслідки:

- 1) Вид фінансового шахрайства: «Інсайдерська торгівля на ринку цінних паперів». Судова тяганина, яка спалахнула в Україні у 2011 році навколо справи «Вишока Бойка». За місяць до того, як компанія уклала угоду з британською компанією «Highway Investments Processing», інсайдери штучно завищили ціни на акції і підняли їх на 24%, і лише після цього інформація про злиття з'явилася в ЗМІ. В результаті шахрайства, за оцінками експертів, інсайдери цього місяця заробили понад 60 мільйонів доларів.

2) Наступний вид фінансового шахрайства: «Притягнення до відповідальності аудиторських фірм і консультантів, які підтвердили недостовірну фінансову звітність». Справа «Enron» стала найбільшим скандалом 21 століття. Основним звинуваченням проти «Enron» була фальсифікація фінансової звітності, яка ввела в оману інвесторів. У результаті незалежного фінансового розслідування було виявлено використання різноманітних фінансових та офшорних схем. Суттєвими для справи «Enron» виявилися факти участі у фальсифікації звітів спеціалістів аудиторської компанії «Arthur Andersen», які дали позитивні висновки щодо звітів компанії. Розвитком справи «Enron» стало прийняття американськими законодавцями закону Сарбіса-Окслі, який посилив вимоги до фінансової звітності, а також крах аудиторської компанії «Arthur Andersen», яка до цього була однією з великої п'ятірки аудиторських компаній США.

3) Іншим видом фінансового шахрайства є «Корупційні схеми». Судова справа Міністерства юстиції США, яка повідомила про розкриття масштабної міжнародної корупційної схеми за участю французької компанії «Alstom», яка платила хабарі урядовцям у ряду країн більше десяти років. Згідно з офіційною інформацією, французька транспортно-енергетична компанія «Alstom» визнала себе винною в порушенні американського Закону про корупцію. Компанія брала участь у корупційній схемі в період з 2000 по 2011 рік. Загалом «Alstom» заплатив десятки мільйонів доларів у вигляді хабарів, завдяки чому було укладено контрактів на загальну суму 4 мільярди доларів. Прибуток компанії склав приблизно 300 мільйонів доларів».

У результаті шахрайства «Alstom» було висунуто звинувачення, і вона погодився визнати себе винним у порушенні антикорупційного законодавства та сплатити штраф у розмірі понад 772 мільйони доларів. Цей штраф був затверджений федеральним судом і став найбільшим штрафом, накладеним за подібні злочини в історії США.

4) Наступним видом фінансового шахрайства є шахрайство з використанням фінансових інструментів. Гучним прикладом стала судова справа «ПриватБанку». Діяльність цього банку мала ознаки несумлінної поведінки керівництва та власників, які виражалися у виведенні активів на шкоду інтересам кредиторів та вкладників, а також у складанні недостовірної фінансової звітності. «ПриватБанк» використовував стандартну схему – видачу кредитів створеним ним же юридичним особам. Наслідком даного шахрайства 18 грудня 2016 року Національний банк України націоналізував цей банк.

Отже, виходячи з вивченого матеріалу, можна відзначити, що всі види шахрайських дій при формуванні фінансової звітності призводять до ряду наслідків, що позначаються на діяльності організації. Основними з них є: погіршення якості фінансової звітності; зниження довіри інвесторів до точності та достовірності фінансової інформації; зниження ефективності ринку капіталу; підвищені економічні збитки організації; зниження функціональності діяльності організації.

#### **Список використаних джерел**

1. Шеверя Я.В., Даньків Й.Я., Ганусич В.О. Фінансова звітність у системі інформайного забезпечення прийняття стратегічних рішень: проблеми і перспективи розвитку в Україні. *Науковий вісник Ужгородського Університету*, № 2(58). 2021. С. 71-81.
2. Ченаш В.С., Русин О.І. Роль аудиту у виявленні шахрайських дій із фінансовою звітністю. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. № 7. 2016. С. 50-53.
3. Plikus, I. Investigation of methods of counteracting corporate fraudulence: accounting-legal approaches to the identification of abusonment. *Technology audit and production reserves*. 2017. № 4/4(36). P. 22-28.

СКИБА Д.В., магістрант

Науковий керівник – ПАСКА І.М., д-р. екон. наук, професор

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[dimaskyba02@gmail.com](mailto:dimaskyba02@gmail.com)

## УПРАВЛІННЯ ТРАНСАКЦІЙНИМИ ВИТРАТАМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ

Проведено аналіз основних методологічних підходів до визначення трансакційних витрат та визначено різні спрямування їх оцінки: негативний, нейтральний і позитивний. Розглянуто вплив чинників на розмір і структуру таких витрат та подано їх класифікацію за рівнями виникнення. Досліджено, що ключовими є не зменшення, а оптимізація обсягу та структури трансакційних витрат.

**Ключові слова:** трансакційні витрати, класифікація трансакційних витрат, фактори впливу, підходи до управління, глобалізація інформаційного простору.

Економічне зростання, розвиток корпорацій та їх ефективність в умовах нестабільності бізнес-середовища та недосконалості нормативно-правової бази України значною мірою залежать від своєчасності та якості інформації, на основі якої приймають управлінські рішення. Тому трансакційні витрати стають критичним фактором для ефективності корпорацій. Глобалізація інформаційного простору призводить до зростання частки трансакційних витрат у загальному складі витрат корпорацій від 1,5 до 15 % [1, с. 73], а також їх частки в ринковій економіці – до 60–70 % від ВВП [2, с. 69]. Важливо зауважити, що ці витрати не є виключно негативними, але їх неефективне управління може негативно вплинути на результати корпорацій і фінансовий стан. В розвинутих економіках великий обсяг трансакційних витрат вважається позитивним явищем, свідчачи про якість та кількість трансакцій між суб'єктами господарювання [3, с. 121]. Українська економіка має надмірну кількість таких витрат, свідчачи про неефективну взаємодію між суб'єктами господарювання, суспільством та державою.

Ринкова взаємодія суб'єктів господарювання супроводжується витратами, пов'язаними із пошуком інформації про потенційних партнерів, конкурентів, ринки збуту та зміни в законодавстві тощо. Основні підходи до визначення трансакційних витрат включають витрати взаємодії, поведінковий підхід, витрати на передачу та придбання прав власності, витрати на функціонування інститутів та контрактний підхід.

П. Мілгром і Дж. Робертс [4] визначають витрати взаємодії як «витрати торгу», які виникають у процесі взаємодії між окремими суб'єктами господарювання на ринку або в інших комерційних відносинах. Ці витрати включають в себе витрати на пошук та залучення партнерів, укладання контрактів, вирішення спорів, вивчення умов угоди, забезпечення виконання контрактів та інші подібні економічні зусилля, необхідні для здійснення взаємодії та здійснення торгівлі товарами або послугами.

О. Уільямсон [5] вперше розробив поведінковий підхід в економіці, зокрема в області трансакційних витрат. Поведінковий підхід Уільямсона визначає поведінкову раціональність суб'єктів, яка передбачає, що їхні рішення базуються на обмеженій раціональності, враховуючи обмежену інформацію, ризики та обставини. Він розглядає такі аспекти, як недосконалість контрактів, надмірність активів і координаційні проблеми,

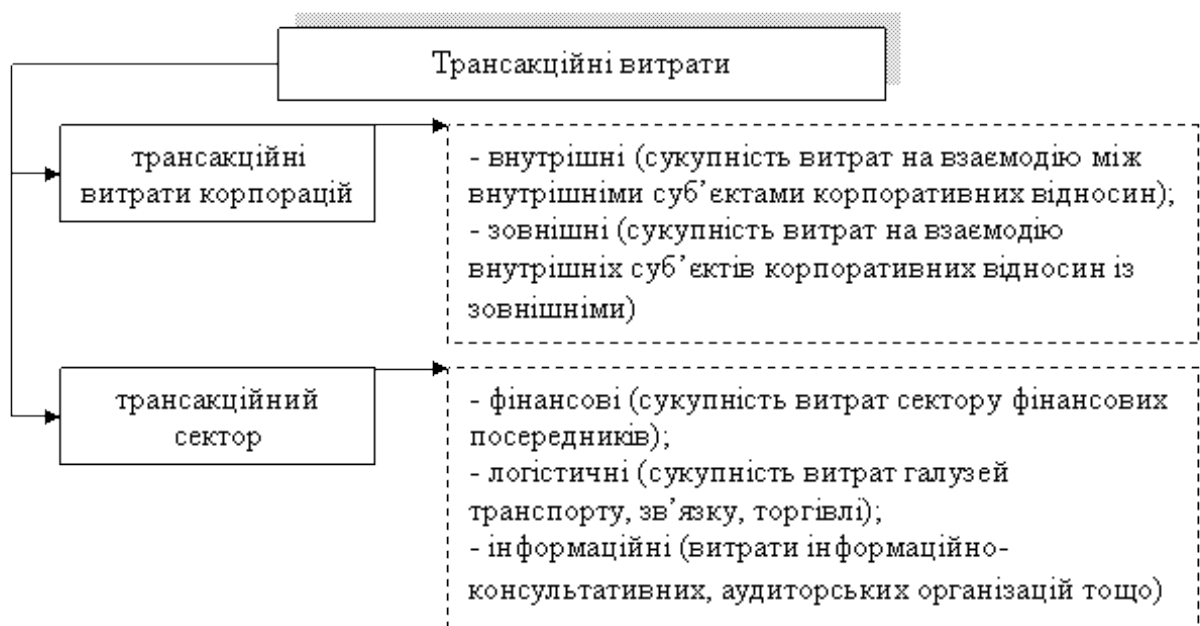
а також вплив внутрішньофірмових та міжфірмових відносин на структуру та прийняття рішень.

Д. Ален [6] вважає, що витрати відчуження і присвоєння прав власності - це трансакційні витрати, які виникають у процесі встановлення, збереження та захисту прав власності на ресурси або активи. Ці витрати включають в себе операції і дії, пов'язані з формалізацією прав власності, вирішенням спорів, укладенням угод, визнанням прав власності та врегулюванням конфліктів між суб'єктами господарювання. Д. Ален вважає, що ці витрати є необхідною складовою процесу забезпечення прав власності, і вони можуть бути значними в різних ситуаціях і сферах економічної діяльності.

С. Чанг [7] вводить поняття "Трансакційні витрати функціонування інститутів" в рамках свого дослідження в галузі інституціональної економіки та теорії контрактів. Він розглядає це поняття як витрати, які виникають при здійсненні економічних трансакцій в умовах наявності різних інституційних правил і умов, які регулюють ці трансакції. Трансакційні витрати функціонування інститутів включають в себе витрати, пов'язані з впорядкуванням інституційних рамок, визначенням правил гри, взаємодією з іншими економічними агентами відповідно до цих правил, а також витрати на забезпечення дотримання інституційних норм та стандартів.

Контрактний підхід до аналізу трансакційних витрат був розвинутий Дж. Джоунсом і С. Хіллом [8]. Вони розглядають трансакційні витрати як витрати, пов'язані з проведенням пермовин, укладанням, виконанням і контролем контрактів між економічними суб'єктами, які дозволяють сторонам дійти згоди. Згідно з контрактним підходом, трансакційні витрати виникають через необхідність визначення умов контракту, включаючи обов'язки сторін, ціни, терміни тощо. Також вони включають в себе витрати на збір і передачу інформації, яка є необхідною для укладання та виконання контрактів.

Управління трансакційними витратами — це складний і багатогранний процес, який спрямований на досягнення оптимального балансу між величиною витрат та їх ефективністю.



Для ефективного управління трансакційними витратами необхідно враховувати їхню специфіку та застосовувати різні підходи:

1. Системний підхід, який передбачає наявність двох взаємопов'язаних підсистем: керуючої (суб'єкту управління, які прямо взаємодіють з процесом управління трансакційними витратами) і керованої (об'єкту управління, тобто процесу здійснення ринкових трансакцій і витрат, які виникають при цьому).

2. Функціональний підхід, який включає в себе такі функції управління трансакційними витратами, як планування, організація, мотивування, контроль та регулювання.

3. Стратегічний підхід, який передбачає розробку стратегій управління трансакційними витратами та механізмів їх реалізації.

4. Адаптивний підхід, який враховує потребу у пристосуванні до змін зовнішнього середовища.

Отже, важливо знайти баланс між обсягом трансакційних витрат і рівнем безпеки, замість простого зменшення цих витрат. Надто різке скорочення трансакційних витрат може призвести до втрати ринкових позицій, зниження довіри споживачів і партнерів, а також лояльності персоналу, що може призвести до втрати прибутку. Для полегшення оптимізації трансакційних витрат можна використовувати сучасні інформаційні технології.

Також необхідно пам'ятати, що трансакційні витрати нерідко пов'язані з монополізмом продавців, корупцією та адміністративним тиском. Зазвичай їх не систематизують у бухгалтерському обліку та не відображають у звітності, що може призвести до утворення тіньової економіки. Саме тому трансакційні витрати потребують ретельного моніторингу та контролю.

#### Список використаних джерел

1. Попов Е. Трансакционные издержки в переходной экономике / Е. Попов, В. Лесных // Мировая экономика и международные отношения. – 2006. – № 3. – С.72–77.

2. Фуруботн Э. Институты и экономическая теория. Достижения новой институциональной экономической теории / Э. Фуруботн, Р. Рихтер. – Пер. с англ. под ред. В. С. Катякало, Н. П. Дроздовой. – СПб. : Издат. дом Санкт-Петерб. гос. ун-та, 2005. – 702 с.

3. Пустовіт Р. Ф. Трансакційні витрати в трансформаційній і посттрансформаційній економіці України / Р. Ф. Пустовіт // Філософія фінансової цивілізації: людина у світі грошей: Збірник наукових праць. Книга 6. – Л. : УБС НБУ, 2013. – С. 121–135.

4. Milgrom, P. and Roberts, J. (1992), *Economics, Organization and Management*, Prentice-Hall, N.J, USA.

5. Williamson, O. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, The Free Press, New York, USA.

6. Allen, Douglas W. (2011), *The Institutional Revolution: Measurement and the Economic Emergence of the Modern World*, University of Chicago Press Chicago, USA.

7. Chueng, S. (1978), *The Myth of the Social Costs*, Institute of Economic Affairs, London, UK.

8. Jones, G. R. and Hills, C.W.L. (1988), «Transaction Costs: Analysis of Strategy – Structure Choice», *Strategic Management Journal*, vol. 9, no. 2, pp. 159–172.



СТЕПУРА М.С., здобувачка

Науковий керівник – ГРИНЧУК Ю.С., д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[Grynychuk1979@icloud.com](mailto:Grynychuk1979@icloud.com)

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Будівництво є однією з найважливіших галузей народного господарства України. За кількістю виробленої продукції та чисельністю працівників промисловість становить майже десяту частину ВВП країни.

**Ключові слова:** управління персоналом, будівельна галузь, кадровий резерв, стимулювання праці, мотивація.

Персонал – це рушійна сила кожного підприємства чи організації. Він виступає в якості трудових ресурсів, являється сполучником між економічними й технічними чинниками виробничого процесу. Протягом останніх років велика увага приділяється вивченню взаємозв'язку персоналу та стратегічного менеджменту для успішної роботи і досягнення цілей будь-якого підприємства. Сьогодні як ніколи гостро відчувається проблема нестачі кваліфікованих працівників в будівельній галузі нашої країни. Не секрет, що в першу чергу це пов'язано з виїздом молоді за кордон в пошуках достойних заробітків. Свої корективи в нестачу персоналу внесли також і військові дії в нашій державі. Більшість будівельних підприємств втратила фахівців конкретних спеціальностей.

На сьогодні ефективне управління персоналом є одним з ключових умов успіху підприємства. Раніше більше уваги приділялося технологіям та технологічним інноваціям, а вже зараз керівники націлені на пошук професійних фахівців своєї справи. Тому головним аспектом успішної діяльності організації чи підприємства є правильне та якісне використання кадрів.

Служба управління персоналом реалізує кадрову політику, координує діяльність з управління працею та ресурсами підприємства. Постає необхідність в розширенні функцій щодо розробки нових систем стимулювання праці, управління ринком праці, підготовки кадрового резерву. Система управління персоналом надзвичайно складна. З її допомогою забезпечується постійний розвиток методів роботи з персоналом, а також використання досягнень вітчизняної та зарубіжної науки та передового виробничого досвіду [1].

На ринку праці існує високий попит на працівників з вищими професійними та технічними освітами, оскільки такі фахівці здатні правильно визначити кроки на шляху до підвищення конкурентоспроможності підприємства. Такі працівники є безцінним активом для будь-якої компанії, в тому числі і для будівельних компаній України. Керівники підприємств повинні зосередитися на питаннях їх фінансової підтримки, морального та психологічного заохочення до якісної праці та створенні відповідних умов перебування на робочому місці.

Будівельна галузь є однією з важливих в економіці країни, яка створює значну кількість робочих місць. Водночас застосування новітніх технологій в будівництві і висока якість матеріалів зумовлюють попит на висококваліфіковану робочу силу. Персонал є ключовим ресурсом бізнесу, від успішного управління яким залежить не

тільки ефективність підприємства, але й усієї галузі. Ефективний розвиток системи управління персоналом неможливий без використання інноваційних методів стимулювання та мотивації працівників [2].

Відтак, основними підходами, які використовують для покращення управління персоналом можна вважати: навчання, результативність роботи, трансформацію управління, комунікацію [3]. Рано чи пізно керівництво організацій будівельної галузі усвідомить необхідність використання тих моделей управління, які успішно використовують закордонні колеги та провідні вітчизняні компанії. Однак цей шлях найчастіше виявляється дуже довгим і вимагатиме кількох спроб, а також безлічі помилок, щоб зрозуміти суть проблеми.

#### Список використаних джерел

1. Система управління персоналом на підприємстві. URL: <http://surl.li/mfioz>
2. Удосконалення системи управління персоналом. URL: <http://surl.li/mfjft>
3. Управління персоналом будівельних підприємств в умовах цифровізації: основні підходи та проблеми. URL: <https://www.researchgate.net>

**УДК: 336.64**

**ТАРНАВСЬКИЙ О.С.**, магістрант

Науковий керівник – **ЗУБЧЕНКО В.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

e-mail: 36985@ukr.net

### **ВАЖЕЛІ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Визначено важелі та інструменти управління фінансовими результатами діяльності підприємства. Доведено, що умовою забезпечення прибутку є активна інноваційна та інвестиційна діяльність, раціональне використання фінансових та інших ресурсів. Виділено, що важливу роль у вирішенні завдань поліпшення фінансових результатів підприємства відіграє стан фінансового та управлінського обліку на підприємстві, рівень контролю за витратами та собівартістю продукції.

**Ключові слова:** вплив, важелі, інструмент, фінанси, фінансові результати, управління.

Тільки систематичне отримання необхідного обсягу прибутку може забезпечити максимальну фінансову ефективність у довгостроковій перспективі. При цьому короткострокові та довгострокові періоди фінансових результатів формуються виходячи з безпосередніх потреб корпоративних інвестиційних ресурсів для забезпечення інтересів власників і суспільства. Сьогодні питання досягнення необхідного прибутку та прибутковості суб'єкта господарювання стає першочерговим. У нестабільному ринковому середовищі досягнення необхідних для сучасних підприємств рівнів ефективності передбачає збільшення доходів і зниження витрат при виробництві продукції чи наданні послуг [1].

Для збільшення доходів компанія повинна аналізувати, оцінювати та планувати обсяги продажів, забезпечувати та підтримувати безперебійне виробництво, постійно дотримуватись політики диверсифікації виробництва, впроваджувати сучасні методи цінової політики відповідно до свого фінансового стану. Впроваджуючи ці інструменти цінової політики, підтримуючи ринкову конкурентоспроможність, впроваджуючи

стратегії забезпечення якості продукції, сучасні підприємства мають можливість збільшити прибуток. Незалежно від того, чи це вже існуючий продукт, чи новий продукт, він повинен відповідати встановленим рівням прибутковості. Для здешевлення підприємства необхідна постійна оцінка його зменшених запасів, для чого фінансовий менеджмент сучасних підприємств встановив показники роботи та впровадив стандартизовані методи технічних операцій. Слід пам'ятати, що будь-яка економія, досягнута внаслідок перебоїв у виробничому процесі, спричинить зменшення якості продукції, що потягне за собою чергу зниження прибутковості підприємства [2].

Практика показує, що фактори, які визначають розмір прибутку підприємства, залежать від умов діяльності підприємства. По-перше, обсяг продажів визначається виходячи з результатів кампанії: забезпечення сприятливих умов реалізації готової продукції, для чого необхідна реклама, проведення розумної цінової політики тощо;

По-друге, рівень собівартості продукції залежить від технічних характеристик і технічної оснащеності підприємства [3]. При цьому ключовими умовами забезпечення прибутковості є активна інноваційно-інвестиційна діяльність та раціональне використання фінансових та інших ресурсів.

Будучи основним чинником прибутковості, інноваційний процес підприємств допомагає розробляти більш якісні товари та послуги, змінювати організаційні та управлінські структури та розвивати нові ринки збуту. Збільшення фінансових результатів за рахунок впровадження інновації залежить від таких факторів: корисність інновації, рівень сучасності та актуальності інновації, технологічні характеристики діяльності.

Досвід підприємницької діяльності показує, що управління фінансами підприємств використовує різноманітні методи зниження витрат. Це традиційна економія матеріальних і трудових ресурсів, зниження амортизаційних відрахувань. Також часто використовуються такі методи, як скорочення витрат на управління та збут.

Важливим чинником ефективного управління бізнесом в ринкових умовах є підвищення прибутковості. Низький рівень фінансових показників і недостатній прибуток свідчать про те, що підприємство перебуває в кризовому стані і може збанкрутувати. Кінцеві фінансові результати бізнесу значною мірою залежать від ефективності господарської, виробничої, інвестиційної тощо діяльності. У свою чергу, від рівня прибутковості підприємства залежить виробнича, підприємницька та інвестиційна діяльність. Важливу роль у вирішенні задачі підвищення фінансової ефективності підприємства відіграє стан фінансового та управлінського обліку підприємства, рівень контролю за собівартістю та собівартістю продукції. Тому при вивченні прибутковості підприємства необхідно вивчати умови обліку та контролю, які формують фінансові результати, зокрема:

- Оцінити відповідність звітності про бухгалтерський облік та фінансові результати вимогам відповідних законодавчих та нормативно-правових актів;

- Визначити рівень контролю за формуванням позитивних фінансових результатів;

- Провести аналіз рівня та динаміки фінансової діяльності підприємства;

- Виявити фактори та їх вплив на кінцеві фінансові результати діяльності підприємства;

- Визначити резерви покращення фінансової діяльності та розробити конкретні рекомендації щодо їх реалізації.

Головною метою є - забезпечити повноцінне функціонування механізму управління фінансовою діяльністю підприємства, що сприяє комплексній реалізації цілей і завдань,

визначених фінансовим менеджментом, та сприяє ефективній реалізації функцій фінансового менеджменту.

#### Список використаних джерел

1. Разумова Г. В., Буцанова Н. Г. Вдосконалення механізму управління фінансовою діяльністю підприємства. Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 23-24 червня 2021 р. Миколаїв : МНАУ, 2021. С.182–184.
2. Балацька А. Сутність фінансового механізму розвитку малого та середнього бізнесу. Економічний аналіз. 2020. №30 (1). С. 7–14.
3. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент. Київ : Elga, Nika-centr, 2017. С. 322.

**УДК 658.115:005.35**

**ТЕРЕЩЕНКО Д.В.**, магістрантка

Науковий керівник – **ЗАДОРОЖНА Р.П.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В ДЕРЖАВНИХ КОМПАНІЯХ**

Досліджено сутність корпоративного управління та його важливість для державних компаній. Висвітлено аналітичну цінність Індексу корпоративного управління, побудованого за методикою Київської школи економіки. Проаналізовано відмінності держкомпаній за окремими складовими Індексу; здійснено їх ранжування на основі багатовимірної середньої.

**Ключові слова:** корпоративне управління, Індекс корпоративного управління, держкомпанії, багатовимірна середня, рейтинг.

Стратегічний успіх компанії залежить від багатьох чинників, важливу роль з-поміж яких відіграє якість корпоративного управління. Останнє має вирішальне значення у забезпеченні того, щоб компанія працювала в інтересах усіх стейкхолдерів; була соціально відповідальною, діяла етично та в межах правового поля.

Корпоративне управління є сукупністю організаційно-економічних механізмів, які націлені на збалансування інтересів акціонерів та інших зацікавлених у діяльності акціонерного товариства осіб у процесі управління його розвитком та збільшенням ринкової капіталізації [1, С. 39].

За своєю сутністю корпоративне управління – це система правил, практик та процесів керівництва компанією та контролю за її діяльністю. Ця система охоплює відносини між керівництвом компанії, радою директорів, акціонерами, іншими зацікавленими сторонами.

Ефективне корпоративне управління сприяє довгостроковому успіху компанії та допомагає вибудувати довіру між її стейкхолдерами. Відтак оцінювання якості та ефективності корпоративного управління є важливим як для приватних корпорацій, так і для тих, власником є держава. Результати такого оцінювання враховуються зацікавленими сторонами при вирішенні питань співпраці, доцільності інвестування тощо [2, С. 4].

Так, для державних компаній якісне корпоративне управління уможливило вирішення наступних завдань [3]:

- досягати стратегічних та фінансових цілей;

- виконувати цілі державної політики, зокрема, виконувати делеговані їм спеціальні обов'язки;
- зменшувати ризики політичного втручання в їх діяльність;
- мінімізувати вартість залучення капіталу;
- зменшувати корупційні ризики.

Оцінювання якості корпоративного управління може здійснюватись з використанням широкого спектру методів та підходів, більшість з яких є інформаційним продуктом міжнародних рейтингових агенцій [4]. Проте наразі вітчизняні аналітики вже мають досвід побудови власних методик оцінки практик якості корпоративного управління держкомпаній на основі відкритих джерел [3].

В 2020 р. фахівцями Київської школи економіки було розроблено та застосовано Індекс корпоративного управління (ІКУ) для оцінювання його якості в п'ятнадцяти найбільших державних компаніях. В рамках цього Індексу було оцінено 4 головні складові корпоративного управління (табл. 1).

Таблиця 1 – Індекс корпоративного управління та його складові за держкомпаніями, балів

Компанія	Засади державної власності (max 20)	Структура корпоративного управління (max 40)	Політики і стандарти (max 20)	Розкриття інформації та прозорість (max 20)	ІКУ
ПРАТ «Укргідроенерго»	16	29	11	17	73
НЕК «Укренерго»	16	32	10	15	73
АТ «Укрпошта»	16	27	7	15	65
АТ «Укрзалізниця»	13	27	10	15	65
АТ «ДАК Автомобільні дороги України»	16	24	8	13	61
ДП «АМПУ»	10	25	9	15	59
Поліграфкомбінат «Україна»	11	21	5	15	52
ДП МА «Бориспіль»	11	24	6	11	52
НАК «Нафтогаз України»	13	14	9	13	49
АТ «Аграрний фонд»	12	8	8	13	41
ДК «Укроборонпром»	10	13	6	12	41
ДП «НАЕК Енергоатом»	8	10	10	12	40
ТОВ «Оператор ГТС України»	10	8	4	12	34
АТ «ДПЗКУ»	12	4	5	12	33
ДП «Украерорух»	8	3	5	10	26

Джерело: [3]

В табл. 1 держкомпанії проранжовано за зменшенням значень ІКУ. Лише 8 з 15 підприємств мають значення індексу, що перевищує середнє (50,9 балів, табл. 2) по досліджуваній сукупності.

Порівнюючи варіацію окремих складових Індексу корпоративного управління, слід відзначити, що найбільші відмінності між держкомпаніями спостерігаються за складовою «Структура корпоративного управління» (коефіцієнт варіації 52,6%); найменші – за

складовою «Розкриття інформації та прозорість» (коефіцієнт варіації 13,9%). Варіація складової «Політики і стандарти» є найбільш близькою до варіації Індексу корпоративного управління – значення коефіцієнтів варіації складають відповідно 29,0% і 28,2%.

Таблиця 2 – Дескриптивні статистики Індексу корпоративного управління та його складових за держкомпаніями

Компанія	Засади державної власності	Структура корпоративного управління	Політики і стандарти	Розкриття інформації та прозорість	ІКУ
Максимальне значення, балів	16,0	32,0	11,0	17,0	73,0
Мінімальне значення, балів	8,0	3,0	4,0	10,0	26,0
Середнє значення, балів	12,1	17,9	7,5	13,3	50,9
Розмах варіації, балів	8,0	29,0	7,0	7,0	47,0
Середнє квадратичне відхилення, балів	2,7	9,4	2,2	1,8	14,4
Коефіцієнт варіації, %	22,5	52,6	29,0	13,9	28,2

Джерело: розраховано автором за даними Таблиці 1.

Побудуємо також рейтинг держкомпаній, розрахувавши багатовимірну середню [5, С. 82-83] на основі значень окремих складових Індексу корпоративного управління (рис. 1), виконавши їх нормування на основі максимальних значень, наведених в табл. 1.

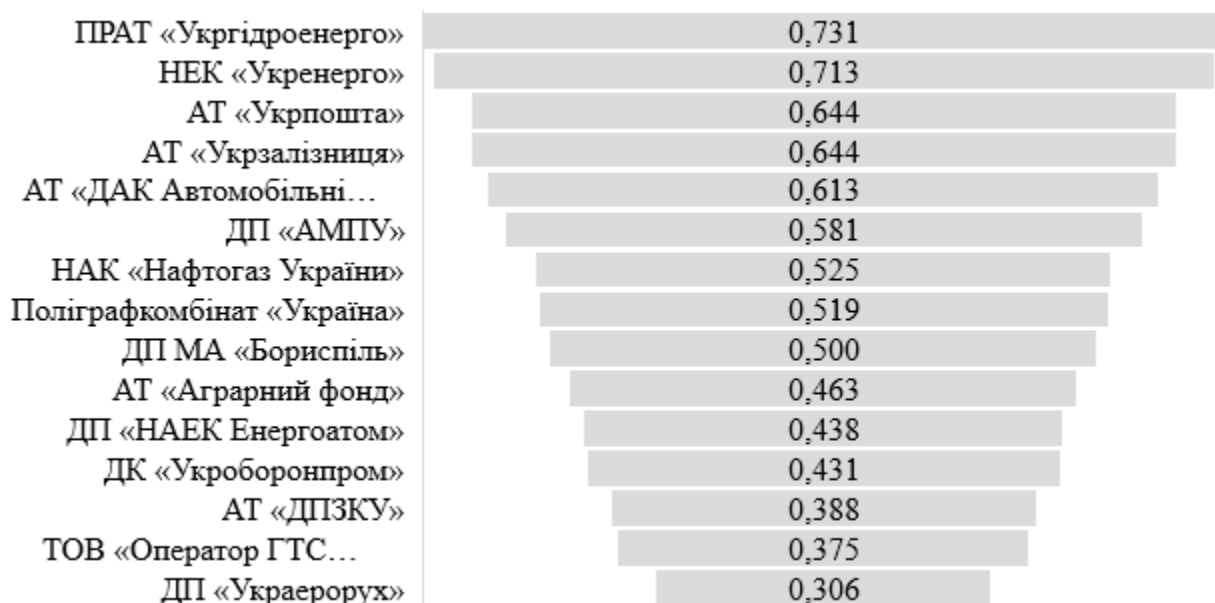


Рис. 1. Рейтинг держкомпаній на основі багатовимірної середньої складових Індексу корпоративного управління

Джерело: побудовано автором на основі власних розрахунків за даними Таблиці 1.

Позиції окремих компаній в рейтингу, представленому на рис. 1, відрізняються від наведеного в табл. 1. Це пояснюється різними методиками їх побудови. Багатовимірною середньою, що передбачає стандартизацію показників (в нашому випадку – складових

Індексу корпоративного управління), які входять до узагальнюючої характеристики (ІКУ), більш надійно враховує якість окремих аспектів корпоративного управління досліджуваних держпідприємств.

Використання Індексу корпоративного управління як аналітичного інструменту дозволяє об'єктивно оцінити якість управління державними компаніями та ефективність держави як менеджера. Завдяки цьому підвищується прозорість діяльності держкомпаній та розуміння ситуації на конкретному підприємстві усіма зацікавленими сторонами.

#### Список використаних джерел

1. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посібник / З. Б. Живко, О. Р. Сватюк, М. І. Копитко; за заг. ред. З. Б. Живко. Львів: ЛьвДУВС, 2018. 456 с.
2. Гудзь О.Є., Клюка Ю. С. Якість та ефективність корпоративного управління. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 3(33). С. 4-9.
3. Презентація Індексу корпоративного управління топ-15 держкомпаній. Kyiv School of Economics. URL: <https://kse.ua/ua/prezentatsiya-indeksu-korporativnogo-upravlinnya-top-15-derzhkompaniy-pres-reliz-pislya-konferentsiyi> (дата звернення: 05.11.2023).
4. Задорожна Р. П. Рейтинги та індекси корпоративного управління: сутність, значення та основи методології. Економіка. Фінанси. Право. 2006. № 12. С. 3-7.
5. Ковтун Н.В. Теорія статистики : підручник / Н.В. Ковтун. Знання, 2012. 399 с.

#### УДК 661.65

**ТКАЧЕНКО А.В.**, магістрант

Науковий керівник – **НЕПОЧАТЕНКО А.В.**, канд.екон. наук, доцент

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА

Розкрито сутність понять: «логістика» та «логістична система». Розглянуто основні властивості логістичної системи. Наведено методику аналізу надійності функціонування логістичної системи підприємства.

**Ключові слова:** логістика, логістична система, логістична стратегія, інтегральний показник надійності логістичної системи.

У ринкових умовах господарювання, ефективне функціонування підприємств, фактично неможливе без добре налагодженої системи логістики. Безперечним є той факт, що від рівня організації та управління логістичної системи залежить рівень конкурентоспроможності підприємства. Компетентність у галузі логістики, вміле володіння її методами може забезпечити лідерство у конкурентній боротьбі. Як показує практичний досвід, розвиток логістичних систем на підприємствах знаходиться на різних ступенях та рівнях.

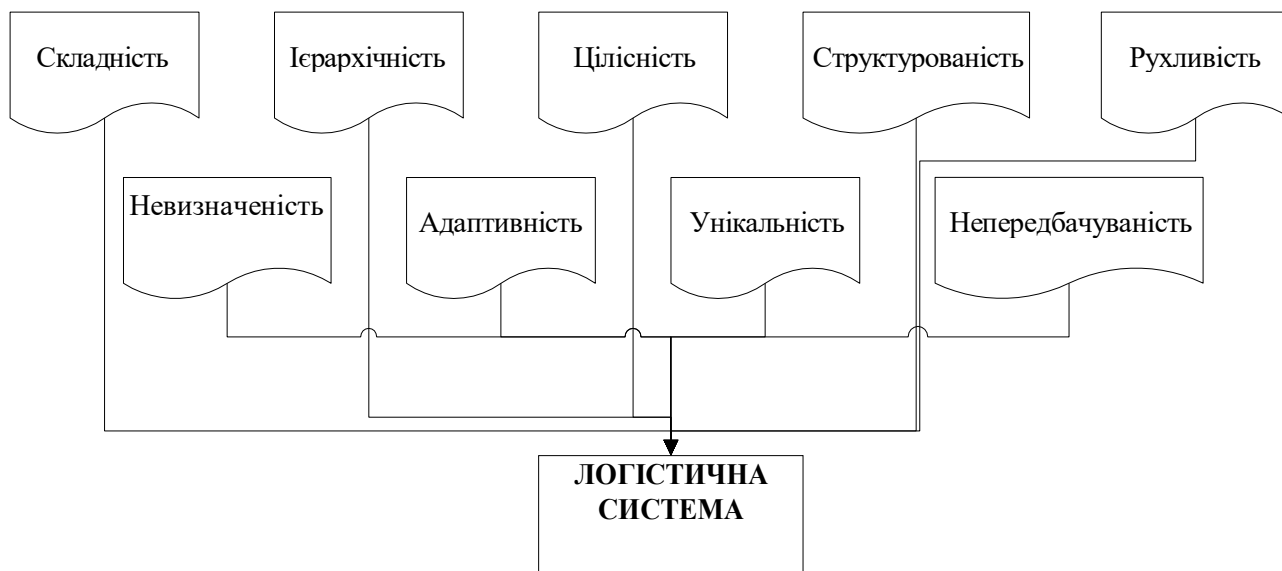
Логістика – це наука про планування, організацію, управління та контроль руху матеріальних та інформаційних потоків у просторі та в часі від їх первинного джерела до кінцевого споживача[1].

Поняття логістичної системи є одним із базових понять логістики. Логістична система – це адаптивна система зі зворотним зв'язком, що виконує ті чи інші логістичні

функції. Вона, як правило, складається з кількох підсистем і має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем[2].

Основні властивості логістичної системи відображено на рис 1.

При аналізі логістичних систем застосовують методи математичної статистики, функціонально-вартісний аналіз, методи статистичного імітаційного моделювання, різні економетричні методи та моделі, методи експертних оцінок та ін.



**Рис. 1. Властивості логістичної системи підприємства**

*Джерело:* складено на основі [3-4].

Одним з основних параметрів при оцінці функціонуванні логістичної системи підприємства є її надійність. При цьому оцінювання надійності логістичної системи підприємства здійснюється на основі формули розрахунку інтегрального показника надійності логістичної системи – ( $R_{LS}$ ).

$$R_{LS} = \sqrt[n]{R_{LSE1} \times R_{LSE2} \dots \times R_{LSEn}} \quad (1.1)$$

де:  $R_{LSE1}, R_{LSE2} \dots R_{LSEn}$  – комплексний показник надійності логістичної системи за 1-й, 2-й ...n-й період.

Слід відмітити, що розрахунок інтегрального показника надійності логістичної системи – ( $R_{LS}$ ) передбачає проведення відповідних розрахунків по усіх складових елементах логістичної системи аналізованого підприємства (табл. 1.).

Проектування логістичних систем базується на чіткому структуруванні та описі послідовності виконання логістичних бізнес-процесів у постачальника, виробника, споживача, а також координуванні діяльності з боку органу управління логістичною системою (логістичного центру).



Таблиця 1 – Інтегральні показники надійності логістичної системи підприємства

Показники	Формула розрахунку
Інтегральний показник надійності сфери постачання підприємства	$I_s = \frac{\Pi_B}{\sum LB_s},$ де: $\Pi_B$ – валовий прибуток фірми; $LB_s$ – сума логістичних витрат сфери постачання.
Інтегральний показник надійності сфери транспортування	$I_c = \frac{\Pi_B}{\sum LB_c},$ де: $\Pi_B$ – валовий прибуток фірми; $LB_c$ – сума логістичних витрат сфери транспортування.
Інтегральний показник надійності сфери виробництва	$I_p = \frac{\Pi_B}{\sum LB_p},$ де: $\Pi_B$ – валовий прибуток фірми; $LB_p$ – сума логістичних витрат сфери виробництва.
Інтегральний показник надійності сфери складування і зберігання	$I_w = \frac{\Pi_B}{\sum LB_w},$ де: $\Pi_B$ – валовий прибуток фірми; $LB_w$ – сума логістичних витрат сфери збуту.
Інтегральний показник надійності сфери збуту підприємства	$I_m = \frac{\Pi_B}{\sum LB_m},$ де: $\Pi_B$ – валовий прибуток фірми; $LB_m$ – сума логістичних витрат сфери збуту.
Комплексний показник надійності логістичної системи підприємства	$R_{LSE} = \sqrt[5]{I_s \times I_p \times I_c \times I_m \times I_w}$
Інтегральний показник надійності логістичної системи	$R_{LS} = \sqrt[n]{R_{LSE1} \times R_{LSE2} \dots \times R_{LSEn}}$ де: $R_{LSE1}, R_{LSE2} \dots R_{LSEn}$ – комплексний показник надійності логістичної системи підприємства за 1-й, 2-й ...n-й період.

Джерело: складено на основі [4].

Проектовані логістичні системи мають відповідати принципам ефективності. Оцінка ефективності логістичної системи здійснюється як зворотний зв'язок: завдання управлінським ланкам – прийняття рішень службою логістики – їх здійснення – оцінка результатів діяльності управлінських ланок.

#### Список використаних джерел

1. Ляліна Н.С., Матвієнко-Біляєва Г.Л., Панчук А.С. Впровадження сучасних методів логістики в підприємницькій діяльності. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 2 (19). С. 118–124. URL: <http://surl.li/narhm>
2. Курбацька Л.М., Кадирус І.Г., Савенко О.А., Нечипоренко К.В. Удосконалення логістичних систем для забезпечення принципів стійкого розвитку підприємства. *Агросвіт*. 2021. № 7-8. С. 60–66. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3419&i=8>
3. Марченко В.М. Логістика: Підручник/ В.М. Марченко, В.В. Шутюк. Київ: Видавничий дім «Артек», 2018. 312 с. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36003/1/Logistyka\\_Marchenko.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36003/1/Logistyka_Marchenko.pdf)

УДК 330.322:331.522.4

**ТОМАШЕВСЬКИЙ А. С.**, магістрант

Науковий керівник – **РИБАК Н.О.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **ІНВЕСТИЦІЇ В ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЕКОНОМІКИ**

Розвиток інноваційно-інвестиційної моделі економіки залежить від рівня людського капіталу та інвестицій в нього. Ефективність сумарних інвестицій в людський капітал необхідно визначати за інтегрованим підходом, що і є актуальним завданням формування людського капіталу в умовах інноваційної економіки.

**Ключові слова (Keywords):** людський капітал, інвестиції, рівень людського розвитку, ефективність інвестицій, інноваційна економіка освіта, охорона здоров'я.

Одним із найбільш важливих досягнень економічної науки другої половини ХХ ст. стала розробка теорії людського капіталу. Це період часу протягом якого в економічно розвинутих країнах відбувся перехід від індустріальної стадії економічного розвитку до постіндустріальної. Характерною ознакою цієї стадії є домінуюча роль в економічному зростанні людського чинника: знання, освіта, інтелект людини, наука стають основною продуктивною силою сучасних підприємств.

Формування людського капіталу здійснюється через інвестування в людину та її знання. Основним чинником розвитку людського капіталу є інвестиції в нього, ефективність яких слід оцінювати з позиції наявного в даний час рівня добробуту.

Інвестиції в людський капітал мають характерні особливості, що відрізняють їх від інших видів інвестицій. Віддача від інвестицій у людський капітал залежить від часу, що залишився до закінчення працездатного віку людини. Чим раніше зроблено інвестиції в людський капітал, тим довший термін можна буде використовувати їх, причому слід враховувати, що тривалі інвестиції будуть приносити більший і триваліший ефект. Масштаби, характер і види інвестицій у людський капітал зумовлені певними особливостями: історичними, національними, культурними та традиціями суспільства.

Забезпечує стійке економічне зростання країни якість людського капіталу. На якість людського капіталу країни вирішальний вплив робить якість освіти і сучасний стан науки. Разом з тим, визначальним чинником відтворення людського капіталу є й система охорони здоров'я, яка безпосередньо впливає на здоров'я нації, а, отже, і на якість людського капіталу.

Загальна і спеціальна освіта покращують якість, підвищують рівень і запас знань людини, тим самим збільшують обсяг і якість людського капіталу. Інвестиції ж у вищу освіту сприяють формуванню висококваліфікованих фахівців, висококваліфікована праця яких здійснює найбільший вплив на темпи економічного зростання [4].

Дані структури видатків Зведеного бюджету України на освіту підтверджують тенденцію зростання бюджетних асигнувань на освіту (виключення складає 2022 р.), але частка видатків в ВВП залишається низькою та починаючи з 2021 р. знижується. З 2018 по

2021 рр. видатки на вищу освіту стабільно зростали, в 2021 р. видатки зросли, в порівнянні з 2018 р., майже в 1,5 рази. Хоча в 2021 р. частка ви датків на вищу освіту і в загальних видатках на освіту, і у ВВП зменшилось на 0,5% та 0,1% відповідно [2].

В 2022 р. відбулося зменшення фінансування вищої освіти, що пов'язано з повномасштабною збройною агресією росії проти України, коли в першу чергу фінансується обороноздатність країни. «Фінансування сфери вищої освіти з державного бюджету після початку повномасштабної збройної агресії було секвестровано. Обсяг фінансування за окремими бюджетними програмами, головним розпорядником яких є Міністерство освіти і науки України, було зменшено на 10%. Зокрема, за бюджетною програмою «Підготовка кадрів закладами вищої освіти та забезпечення діяльності їх баз практики» обсяг фінансування було зменшено на 2,107 млрд. грн.» [2].

Взагалі за період 2018-2022 рр. планові показники фінансування вищої освіти за рахунок зведеного бюджету не були виконані жодного разу. Так, в 2018-2019 рр. виконання планових показників становило 89,18%, в 2020 р. - 89,3%, в 2021 р. - 91,49%, в 2022 р. - 87,15%. Станом на 1 серпня 2023 р. Планові показники фінансування вищої освіти за рахунок Зведеного бюджету виконані лише на 51,94% [1].

Досвід реформ в Україні показує, що зростання інвестицій в людський капітал не завжди дає однозначно лише позитивну віддачу. Прикладом можуть служити низька народжуваність і висока смертність в Україні. В теперішній час сумарний коефіцієнт народжуваності дорівнює 1,23, а для простого відтворення людського капіталу, тобто простого заміщення поколінь, потрібні приблизно 2,6 народження на одну подружню пару (половина подружніх пар в країні повинна мати не менше 2-3 дітей) [3].

За показником тривалості життя у світі Україна займає 107 місце, при цьому з 70-х років минулого століття характерною є не зовсім сприятлива тенденція зниження тривалості життя, особливо серед чоловіків. Основна частина зниження тривалості життя пов'язана із зростанням смертності. Досить висока смертність в нашій країні пов'язана з цілим рядом причин, серед яких основною, на думку дослідників, є обмеженість фінансування системи охорони здоров'я. Так, в розвиток здоров'я вкладається не більше 3% ВВП, за деякими оцінками ще менше. На противагу цьому, в США частка витрат на охорону здоров'я складає 14% ВВП, а у ряді європейських державах цей показник коливається від 8-10% [3]. Якщо ситуацію не змінити на краще, то подібного роду економія на системі охорони здоров'я може стати причиною величезних демографічних втрат, що, у свою чергу, зможе спричинити значний економічний збиток, пов'язаний з втратою значної частини людських ресурсів.

Для досягнення сталого розвитку людського капіталу визначено наступні складові, покращення яких дозволить підвищити якість людського капіталу, позитивно вплинувши на економічне зростання в Україні:

- забезпечення якісних медичних послуг та рівного доступу громадян до них; реформування та вдосконалення медичної допомоги, створення нової організації системи охорони здоров'я, що базується на засадах медичного страхування

- перетворення української освіти на інноваційне середовище, в якому учні й студенти набуватимуть ключових компетентностей, необхідних для успішного життя у сучасному світі, а науковці матимуть усі необхідні можливості та ресурси для своєї роботи;

- запровадження чесних та справедливих пенсійних виплат, де усунуто значний розрив між спеціальними та звичайними пенсіями, а громадяни, які протягом свого

трудового життя сплачували внески, не приховуючи доходів, отримують гідні компенсації;

- поліпшення ефективності соціальної підтримки населення, що дасть можливість надавати допомогу тим, хто потребує її найбільше, захистити малозабезпечені верстви населення та підтримати їх у процесі соціальної інтеграції [5].

#### Список використаних джерел

1. Бондарчук О. М., Паустовська Т. І. Макроекономічне оцінювання ефективності інвестицій у розвиток людського капіталу / О.М. Бондарчук, Т.І. Паустовська // Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 18. С. 60-64.
2. Вища освіта в Україні: зміни через війну: аналітичний звіт / Є. Ніколаєв, Г. Рій, І. Шемелинець. Київ: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2023. 94 с.
3. Демографічний паспорт території / Державна служба статистики України. URL: [http://database.ukrcensus.gov.ua/Mult/Dialog/statfile1\\_c\\_files/pasport1.htm](http://database.ukrcensus.gov.ua/Mult/Dialog/statfile1_c_files/pasport1.htm)
4. Кравченко Н.В., Ковальчук Т.М. Соціальні інвестиції: сутність і роль у формуванні ресурсно-компетенційної бази підприємства / Н.В. Кравченко, Т.М. Ковальчук // Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №15. URL: [http:// global\\_national.in.ua/issue\\_15\\_2017](http://global_national.in.ua/issue_15_2017)
5. Розвиток людського капіталу. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitok-lyudskogo-kapitalu>

**УДК: 658.11:005.73**

**ТОМАШЕВСЬКИЙ О.В.**, магістрант

Науковий керівник – **БАТАЖОК С.Г.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

*batazhok@ukr.net*

### **ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ**

Метою організаційної культури є сприяння єдності, згуртованості, стимулювання ентузіазму та новаторства працівників для підвищення економічної ефективності діяльності підприємства.

**Ключові слова:** організаційна культура, кадровий персонал, ефективність діяльності, управлінські рішення, організація робочої діяльності, переконання та цінності.

Організаційна культура є нематеріальною, але рушійною силою щодо створення позитивного корпоративного іміджу підприємства, який здатний забезпечити його прибутковість.

Ознаками організаційної культури є:

1. Інновації та ризик: ступінь заохочення працівників до інновацій та ризику.
2. Увага до аналізу: від працівників очікують відповідальності, зосередженості.
3. Орієнтація на результат: керівництво зосереджується на результатах, а не на методах, які використовуються для їх досягнення.
4. Орієнтація на кадровий персонал: управлінські рішення враховують вплив результатів на працівників.
5. Орієнтація на команду: ступінь організації робочої діяльності навколо команди, а не окремих осіб.
6. Агресивність: межа, до якої працівники стають агресивними та змагаються.

7. Стабільність: організаційна діяльність спрямована на збереженні стабільної поточної ситуації на відміну від зростання.

Основні форми організаційної культури [1]:

Модель внутрішнього процесу. «Ієрархічна структура», представляє бюрократію та теоретичну модель управління, яка спирається на структуровані правила та процедури механізмів контролю.

Модель відкритих систем. «Культура розвитку», пов'язана з творчими інноваційними лідерами, які часто зберігають акцент на зовнішньому середовищі, а індивідуальна ініціатива пов'язана з винагородою.

Модель людських стосунків. «Культура спільноти», в якій навчання та розвиток людських ресурсів використовуються для створення гармонії та морального духу працівників.

Модель раціональних цілей. Організація працівників, з відповідними стимулами, використовуються для досягнення показників продуктивності та ефективності.

Роль організаційної культури:

1. Зменшення конфліктів: загальна культура сприяє узгодженості сприйняття, визначення проблеми, оцінки питань і думок, а також уподобань щодо дій.

2. Координація та контроль: значною мірою тому, що культура сприяє послідовності світогляду, вона також полегшує організаційні процеси координації та контролю.

3. Зменшення невизначеності: сприйняття культурної системи розумом є засобом для зменшення занепокоєння, який полегшує вибір і робить можливим раціональні дії.

4. Мотивація. Відповідна та згуртована культура виховує переконання та цінності, які заохочують працівників до продуктивної роботи.

Функції організаційної культури:

1. Конкурентна перевага: сильна культура підвищує шанси компанії бути успішною на ринку.

2. Виконує роль визначення меж, тобто створюються відмінності між однією організацією та іншими організаціями.

3. Передає відчуття ідентичності членам організації.

4. Підвищує стабільність соціальної системи.

5. Служить значущим механізмом контролю, який спрямовує або формує ставлення та поведінку працівників.

Методи вивчення організаційної культури компанії [2]:

1. Артефакти. Вони стосуються загального фізичного та соціально створеного середовища організації. Приклади: артефакти включають офісні приміщення, обладнання, правила, системи та процедури.

2. Мова. Це відноситься до фундаментального способу, яким організація розуміє свій світ. Приклади: мова включає жарти, метафори, історії, міфи та легенди.

3. Шаблони поведінки. Вони стосуються повторюваних моделей поведінки, які є характерною рисою організаційного життя. Ці моделі включають обряди, ритуали, церемонії та свята.

4. Норми поведінки. Вони стосуються правил поведінки, співробітників за певних обставин, з метою уникнення та вирішення конфліктів.

5. Герої. Працівники, які мотивують інших співробітників, надають приклад для наслідування та представляють компанію.

6. Символи та символічні дії. Логотипи, предмети, умови, дії або характеристики компанії, які значущими для працівників.

7. Віра в цінності. Цінності тісно пов'язані з переконаннями, визначають, що потрібно зробити та до чого потрібно прагнути.

8. Основні припущення. Вони вважаються зрозумілим рішенням ідентифікованої проблеми.

Етапи процесу формування та удосконалення організаційної культури підприємства:

1. Формування мети діяльності підприємства, його стратегії, основних завдань та цінностей.

2. Дослідження існуючої організаційної культури. Визначення стану відповідності існуючої організаційної культури стратегії розвитку компанії.

3. Проведення організаційних заходів щодо формування, розвитку та закріплення бажаних цінностей.

4. Спрямування дій на організаційну культуру підприємства з метою усунення негативних цінностей.

5. Оцінка ефективності впливу на організаційну культуру підприємства та внесення додаткових коректив.

Організаційна культура є важливим фактором ефективності діяльності підприємства. Правильно сформульовану та побудовану організаційну культуру слід розглядати як потужний стратегічний інструмент, що дозволяє координувати всі структурні підрозділи підприємства та окремих її членів на досягнення поставленої мети та досягнення результатів у межах обраної місії.

#### Список використаних джерел

1. Edgar H. Schein., *Organizational Culture and Leadership*. New York: Perseus Books Publ., 2004. 437 p. URL: [https://pns.hneu.edu.ua/pluginfile.php/486578/mod\\_resource/content/1/ORGANIZATIONAL%20CULTURE%20Organizational%20Culture%20and%20Leadership%2C%203rd%20Edition.pdf](https://pns.hneu.edu.ua/pluginfile.php/486578/mod_resource/content/1/ORGANIZATIONAL%20CULTURE%20Organizational%20Culture%20and%20Leadership%2C%203rd%20Edition.pdf)

2. *Organizational Culture*. Rasak Bamidele Ph.D. Department of Sociology College of Business and Social Sciences Landmark University, Omu-Aran, Kwara State, 2022. URL: [https://www.researchgate.net/publication/357605292\\_ORGANIZATIONAL\\_CULTURE](https://www.researchgate.net/publication/357605292_ORGANIZATIONAL_CULTURE)

**УДК: 338.2**

**ТУРБІН Д. В.**, магістрант

Науковий керівник – **ЮХИМЕНКО П.І.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[turbodima123@gmail.com](mailto:turbodima123@gmail.com)

#### **РИЗИКИ ПЕРЕХОДУ ДО «ЗЕЛЕНИХ» ТЕХНОЛОГІЙ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ**

Проаналізовано найважливіші ризики впровадження інноваційних «зелених» технологій в аграрному секторі економіки, показано чинники стримання впровадження радикальних інновацій, наголошено на потребу посилення ролі держави в цьому процесі.

**Ключові слова:** ефективність, «зелена» економіка, сільськогосподарське виробництво, технологічні зміни, інноваційні зелені технології, аграрний сектор економіки.

Впровадження інновацій в аграрному секторі економіки, наприклад, підвищення ефективності використання матеріалів та енергії в існуючих виробничих процесах, є ключовими елементами переходу до зеленої економіки. Проте це потребує системності глибоких – і навіть радикальних – технологічних інновацій. Наприклад, заміна викопного палива в транспортному секторі аграрної економіки вимагає фундаментальних технологічних змін, а не лише поступового підвищення ефективності. Найкращі доступні технології (НДТ) можуть зменшити викиди лише на 15–30 % у енергомісткому сільськогосподарському виробництві, навіть якщо вони застосовуються у великих масштабах [4]. Скорочення понад це потребують інвестицій і фундаментальних змін у основних процесах виробництва, що використовуються на основі нових «проривних зелених технологій», які потребують подальшого розвитку, щоб стати як технічно, так і комерційно життєздатними. Для реалізації такого завдання в аграрному секторі економіки потрібно подолати низку чинників, які ускладняють радикальні інновації, зокрема:

1) це ризик, з яким стикаються аграрні фірми, які інвестують у технологічний розвиток (наприклад, базові дослідження та розробки, пілотні випробування тощо) у поєднанні з обмеженою здатністю ринку капіталу впоратися з проблемою довгострокового ризику (табл. 1). Ці ринки можуть бути неспроможними забезпечити інструменти управління ризиками для незрілих технологій через відсутність попередніх даних для оцінки ризиків. Є також побоювання, що дерегуляція глобальних фінансових ринків призвела до того, що приватні фінансові інвестори аграрної сфери дотримуються більш короткострокового очікування [5]. Насправді дослідження також показують, що через агентські проблеми в приватних фірмах їхнє прийняття рішень може бути упередженим у бік короткострокових виплат, що призводить до короткозорої поведінки навіть за наявності повністю ефективних ринків капіталу [6]. Це при тому, що за прогнозами розмір глобального ринку зелених технологій і сталого розвитку зростає з 11,2 мільярдів доларів США у 2020 році до 36,6 мільярдів доларів США до 2025 року за середньорічного темпу зростання (CAGR) 26,6% протягом прогнозованого періоду [7];

• 2) приватні інвестори часто можуть мати слабкі стимули для здійснення інвестицій у довгостроковий технологічний розвиток. Дослідники відзначають про ризики недостатнього забезпечення суспільними благами, такими як знання, отримані в результаті науково-дослідних робіт і навчання на практиці [1]. Тому без аграрної економічної політики просування технологій рівень екологічної інноваційної діяльності в аграрній сфері також буде низький. Як показують сучасні дослідження [2], потрібна більш активна державна підтримка науково-дослідної діяльності щодо екологічних зелених інновацій;

• 3) нові зелені технології часто стикаються з нечесною конкуренцією з уже існуючими технологіями, яким дозволено розширюватись у періоди менш суворої екологічної політики, а також більш-менш адаптованих установ та інфраструктур. Це створює залежність від вибору шляху розвитку, тобто де економіка має тенденцію бути прив'язаною до певних технологічних шляхів [3]. Існуючий інституціональний порядок також може сприяти вибору того чи іншого шляху, оскільки аграрні фірми часто віддають перевагу існуючим (наприклад, заснованим на викопному паливі) технологіям [8].

Таблиця 1 – Ризики впровадження технологій Індустрії 4.0 в аграрному секторі економіки

№ з/п	Група ризику	Характер прояву
1	Інвестиційні (фінансові) ризики	- значний термін реалізації проекту з впровадження технологій Індустрії 4.0 (довший, ніж очікувалось); - значний обсяг фінансових ресурсів, спрямованих на реалізацію проекту (більший, ніж очікувалось).
2	Інноваційні ризики	- ризики ефективності і результативності операційних процесів від впровадження інноваційних зелених технологій внаслідок хибності висновків на етапі аналізу та формалізації виробничих процесів; - неузгодження протоколів обміну даними і «мов» різних видів техніки у засобах комунікації; - високий рівень морального старіння обладнання; - невідповідність або ж часткова невідповідність існуючої інформаційно комунікаційної мережі новим потребам (стійкість, якість зв'язку); - некоректне переналаштування виробничих процесів; - зміна логістичного ланцюга постачання.
3	Інформаційні ризики	ризики інформаційної безпеки: - кібер-ризики; - несанкціоноване встановлення шкідливого програмного забезпечення, шпигунських програмних продуктів; - несанкціоновані злочинні зміни в існуючому програмному забезпеченні; - втрата даних, їх цілісності / їх зміна через несанкціонований доступ користувачів, втрата конфіденційного статусу фінансової та персональної інформації. недостатнє ІТ-управління: - помилки комп'ютерних програм і помилки співробітників при введенні даних; - стрімке збільшення обсягів інформаційного ресурсу різного рівня якості; - одержання нерелевантної відповіді на інформаційний запит у зв'язку з необхідністю опрацювання великого масиву різномірної інформації / одержання релевантної відповіді, однак несвоєчасно.
4	Ризики людського капіталу	- незначна кількість працівників з достатнім кваліфікаційним рівнем знань, практичними навичками роботи з цифровими технологіями; - нестача часу або ж скорочення часу на перенавчання у зв'язку з різким прискоренням технологічних змін; - відсутність потрібних фахових спеціалістів на ринку праці / складність їх найму на вигідних для суб'єкта господарювання умовах; - довгий адаптаційний період, психологічні проблеми працівників, у зв'язку з відсутністю живого спілкування, у зв'язку з тим, що рішення приймають машини, можливість конфліктів «людина-машина»
5	Ризики-адміністративно законодавчого характеру	- повна / часткова відсутність необхідних нормативних і законодавчих документів; - недостатні обсяги патентування та ліцензування у інноваційній діяльності; - заперечення та опротестування патентних документів; - ризики щодо забезпечення належного рівня патентної чистоти результатів наукових впроваджень; - ризики, пов'язані з паралельним патентуванням і нелегальним неправочинним імітуванням наявності інноваційних складових у технічних рішеннях та розробках.
6	Ризики стандартів	- уніфікації виробничих процесів, впровадження відповідних за змістом нормативно технічних документів є фактором стримування та перешкоджання швидкій переорієнтації і переналаштуванню потужностей підприємства.

Джерело: складено автором на основі наукової літератури.



Вищевказані три чинники, як правило, перешкоджають будь-якому довгостроковому технологічному розвитку в приватному аграрному секторі економіки, проте психологія фермерів зміниться у випадку вимог держави обов'язковості зелених технологій.

#### Список використаних джерел

1. Davide Viaggia, Meri Raggib, Anastasio J.Villanuevac , Jochen Kantelhardt. Provision of public goods by agriculture and forestry: Economics, policy and the way ahead. Land Use Policy. 2021. Vol. 107. P. 1-5. URL: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S026483772032611>
2. Mads Greaker, David Popp. Environmental economics, regulation and innovation. Working Paper 30415. NBER. 2022. 31 p. URL: [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w30415/w30415.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w30415/w30415.pdf)
3. Magali Malherbe, Fanny Simon. Near-Field Communication (NFC) Technology Emergence: One or Several Technological Paths? Journal of Innovation Economics & Management 2021. № 2 (35). P. 151-185. URL: <https://www.cairn.info/revue-journal-of-innovation-economics-2021-2-page-151.htm>
4. Max Åhman, Lars J. Nilsson, Bengt Johansson. Global climate policy and deep decarbonization of energy-intensive industries. Published online: 13 Jun 2016. P. 634-649. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14693062.2016.1167009>
5. Peter Newell. Globalization and the Environment: Capitalism, Ecology and Power. Hertie School of Governance, Berlin. CEJISS 2012. 203 p. URL: <https://www.cejiss.org/globalization-and-the-environment-capitalism-ecology-and-power>
6. Patrik Söderholm. The green economy transition: the challenges of technological change for sustainability. Söderholm Sustainable Earth. 2020. 3:6. P. 2-11. URL: <https://www.researchgate.net/publication/342360670>
7. Green Technology and Sustainability Market. INSIGHT. 2020. URL: <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/green-technology-and-sustainability-market-224421448.html>
8. Gregory C. Unruh Understanding carbon lock-in. Energy Policy. 2000. № 28 . P. 817-830. URL: [https://is.muni.cz/el/1423/podzim2016/MEB415/um/Unruh\\_Understanding\\_Carbon\\_lock\\_in.pdf](https://is.muni.cz/el/1423/podzim2016/MEB415/um/Unruh_Understanding_Carbon_lock_in.pdf)

**УДК: 658.114.4/.5:005.21**

**УСТИМЕНКО М.Є.**, магістрант

Науковий керівник – **БАТАЖОК С.Г.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[batazhok@ukr.net](mailto:batazhok@ukr.net)

#### **ОЦІНКА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ КОМПАНІЇ**

На даний час світовий ринок молочних продуктів зростає, в той час вітчизняний зазнає все нових і нових проблем та випробувань, що ставить питання необхідності ефективного управління конкурентоспроможністю компаній в цих умовах.

**Ключові слова:** форми конкурентоспроможності, ринок молочних продуктів, стратегія управління, SWOT-аналіз, бренд ТМ «Молокія».

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» реалізує свою продукцію під ТМ «Молокія». Основною діяльністю є закупівля, переробка молочної сировини, виробництво молока та молочних продуктів. Показником конкурентоспроможності підприємства є виготовлення

натуральних молочних продуктів без застосування немолочних домішок, консервантів та стабілізаторів.

Підприємство працює із відповідністю вимогам ISO22000. Це міжнародний стандарт, розроблений Міжнародною організацією зі стандартизації. Він пов'язаний із безпекою харчових продуктів, стандарт, який застосовується у всіх організаціях в агробізнесі [1].

Стратегія підприємства спрямована на впровадження стабільної рекламної компанії правильного та здорового вживання якісних молочних продуктів без шкідливих добавок, що створює відчуття максимальної корисності[2].

ТМ «Молокія» першою в Україні запровадила німецьку технологію очистки молока FreshMilk, яка максимально зберігає поживні речовини та властивості.

Факторами конкурентоспроможності підприємства є:

1. Споживча цінність продукції: якісна сировина, сучасне технологічне забезпечення створюють високий рівень споживчої вартості продукції.

2. Частка ринку. ТМ «Молокія» входить до рейтингу **найкращих виробників молочної продукції. від Ukrainian Business Award [3].**

3. Ціна. Виробники пропонують подібний асортимент молочної продукції, що ускладнює конкуренцію на споживчому ринку та спонукає до пошуку шляхів зменшення її собівартості.

4. Тара. Зручна, екологічна тара визначає зручність і економічність використання для споживачів.

5. Кваліфікація персоналу: до підбору кадрів підходять послідовно та професійно.

6. Бренд. ТМ «Молокія» є брендом, якому довіряють, якому готові надавати перевагу в порівнянні з представленими товарами інших компаній.

7. Наявність інвестицій. Інвестиції дозволяють компанії розвиватись, розширювати виробництво, запроваджувати нові види продукції, вдосконалювати наявні, використовувати нові інноваційні технології.

8. Розробка нових продуктів: з підприємством співпрацюють науково-дослідні працівники.

9. Наявність каналів збуту: компанія постійно шукає нові ринки збуту продукції, посилює тісний зв'язок з існуючими каналами, виходить на європейський ринок.

10. Маркетингові дослідження. Маркетингова політика підприємства полягає у формуванні попиту та отриманні прибутку через задоволення потреб споживачів. Інструментами маркетингової стратегії є: POS матеріали; реклама в засобах масової інформації; стимулювання оптових закупок продукції.

Оцінка стратегії управління конкурентоспроможністю компанії представлена в таблиці 1.

Згідно з SWOT-аналізом можна констатувати, що ТМ «Молокія» має стабільне становище на ринку молочних продуктів в Україні, позитивне сприйняття бренду споживачами, що ставить її у краще становище, ніж деяких конкурентів та вирізняє серед них якістю, довірою, екологічністю та надійністю продукції. Вихід на нові зовнішні географічні ринки для компанії є складним і затратним процесом, тому компанія більше акцентує свою увагу на вітчизняного споживача, збільшуючи територію поширення по Україні. Хоча ТМ «Молокія» використовує різні шляхи збуту продукції на іноземні ринки, зокрема, експортуючи технічний казеїн у Польщу, Німеччину, Нідерланди, Францію та Латвію. Цей товар не є готовою продукцією, а лише сировиною, попит на цю продукцію коливається, тому варто налагоджувати експорт на інші елементи асортименту готової

продукції та компанія поки не поспішає цього робити через нестабільну економічну ситуацію

Таблиця 1 – SWOT-аналіз ПРАТ «Тернопільський молокозавод»

<p><b>Сильні сторони (S):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Стратегія ціноутворення на основі загального рівня цін на продукцію.</li> <li>- Впровадження інноваційних технологій.</li> <li>- Фаховий персонал.</li> <li>- Диверсифікація виробництва.</li> <li>- Брендинг, сформований позитивний образ продукту.</li> <li>- Сировина та продукція вищої якості.</li> <li>- Розширення асортименту продукції.</li> </ul>	<p><b>Слабкі сторони (W):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Неоптимізаційні логістичні моделі.</li> <li>- Відсутність можливості підвищення ціни, через наявність різноманітної продукції конкурентів, тому при зростанні собівартості зменшується прибуток.</li> <li>- Вагомі витрати на маркетингову політику.</li> <li>- Залежність від сезонності сировини та від її постачальників.</li> <li>- Зниження якості сировини через екологічні зміни.</li> </ul>
<p><b>Можливості (O):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Вихід на нові внутрішні та зовнішні ринки.</li> <li>- Впровадження інновацій та новітніх технологій у виробничо-управлінську діяльність.</li> <li>- Використання інструментарію бенчмаркінгу.</li> </ul>	<p><b>Загрози (T):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Зростання ціни на сировину через зменшення поголів'я ВРХ.</li> <li>- Фінансово-економічні наслідки війни.</li> <li>- Збільшення присутності імпортних молочних продуктів.</li> <li>- Екологічні проблеми.</li> <li>- Зниження доходів населення та відмова від продукції.</li> </ul>

Джерело: [1,2,3,4,5].

ПРАТ «Тернопільський молокозавод» є виробником органічної продукції. Органічна продукція дорожча від звичайних аналогів на 20-40%. Різниця пов'язана з обмеженістю пропонованих товарів, вищими витратами на виробництво та необхідністю дотримання відповідних вимог для сертифікації [5]. Незважаючи на складність даного процесу, формування перспективного асортименту є однією з основних завдань управління конкурентоспроможністю компанії.

#### Список використаних джерел

1. Снітовський О. «Молокія»: сміливість зберегти позитивний імідж та повагу споживачів. Укрінформ URL: [https://static.ukrinform.com/photos/2022\\_09/thumb\\_files/630\\_360\\_1662372645-918.jpg](https://static.ukrinform.com/photos/2022_09/thumb_files/630_360_1662372645-918.jpg)
2. ТМ «Молокія» (офіційний сайт компанії). URL: <https://molokija.com/>
3. Ukrainian Business Award. Кращі виробники молока. URL: <https://uba.top/milk/>
4. Кириченко А. Імпорт «витісняє» молочку, фрукти та овочі: чи зникнуть українські товари з прилавків. УНІАН. 30.08.2023. URL: <https://www.unian.ua/economics/agro/import-vitisnyaye-molochku-frukti-ta-ovochi-chi-zniknut-ukrajinski-tovari-z-prilavkiv-12376764.html>
5. Кубишина Н.С, Стасевич А.П. Розроблення моделі виведення нового товару ТМ «Молокія Казкова» на споживчий ринок. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут» №14(2017). URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108744/103690>

**ФЕДОРЕНКО Д. В.**, магістрант

Науковий керівник – **ВИХОР М. В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[dm.cbov@gmail.com](mailto:dm.cbov@gmail.com)

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ**

Досліджені теоретико-методичні аспекти маркетингової діяльності підприємств. Розкриті сутність маркетингової діяльності та управління маркетингом. Охарактеризовані основні функції маркетингової служби підприємства

**Ключові слова:** маркетингова діяльність, бізнес організації, управління маркетингом, служби маркетингу.

Маркетингова діяльність є однією із найбільш важливих функціональних напрямків діяльності успішної організації, оскільки саме вона забезпечує адаптацію до впливу факторів зовнішнього середовища і, таким чином, сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності організації. Для досягнення успіху у бізнесі компанії мають бути ринково орієнтованими, тобто гнучко реагувати на нинішні та майбутні потреби споживачів, відслідковувати дії конкурентів і розробляти, на цій основі, стратегію власного успіху.

Водночас, ефективна маркетингова діяльність бізнес організації не можлива без не менш ефективного управління нею. Як зазначає Л. В. Лазоренко, управління маркетингом – це аналіз, планування, запровадження в життя і контроль за здійсненням заходів, розрахованих на встановлення, закріплення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких, як одержання прибутку, зростання обсягу збуту, збільшення частки ринку і т.п. [1, с.13].

І. В. Мосійчук вважає, що управління маркетингом – це процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування і розвитку ідей, продуктів і послуг, спрямований на здійснення обміну, який задовольняє як окремих осіб, так і фірму. Воно має за мету також розв'язання завдань впливу фірми на рівень і структуру попиту у певний проміжок часу, визначення оптимального співвідношення попиту і пропозиції, щоб фірма досягла поставленої мети [2].

З нашої точки зору ці два визначення не суперечать один одному, так як мова йде про різні аспекти однієї і тієї ж специфічної функції менеджменту.

Ефективне маркетингове управління повинне базуватися на науково обґрунтованих принципах, до яких науковці відносять орієнтація і вплив на споживача, адаптивність і гнучкість, спрямованість на перспективу, комплексність, системність, свобода споживача і виробника, обмеження потенційного збитку, задоволення базових потреб, економічна ефективність, інновації, навчання, інформування та захист споживача [3, с. 89].

У процесі управління маркетинговою діяльністю вирішальне значення має планування. Зв'язок між системою маркетингу і функцією планування є очевидним. З одного боку, маркетингові цілі мають значний вплив на систему планування, з другого – реалізація всіх маркетингових заходів взаємопов'язана в рамках плану-програми. Плановість при реалізації маркетингових заходів виявляється в розробці і реалізації

програми маркетингу, яка по суті, є глобальним планом і визначає зміст усіх інших планів підприємства [1, с. 14].

Для організаційного забезпечення маркетингової діяльності організації доцільно створювати службу маркетингу. Основними функціями служби маркетингу є: збір інформації, проведення досліджень ринку, прогнозування попиту, організація реклами, збутових операцій та обслуговування запитів конкретних споживачів товарів та послуг, після продажного сервісу.

Важливими функціями служби маркетингу є, також, формування товарної та цінової політики. Формування товарної політики передбачає розробку продуктових ліній і асортименту товарів; оцінку стану і підвищення рівня конкурентоспроможності товарів; підготовку пропозицій щодо розроблення нових товарів; розвиток марочної політики, упаковки, сервісного обслуговування та ін. Формування цінової політики включає у себе: вибір цінової орієнтації на власні витрати, стан попиту, конкурентного середовища; розробку системи стимулюючих цін [4].

Таким чином, ринковий успіх фірми залежить не лише від її фінансових результатів, але і від ефективної організації маркетингової діяльності та гнучкості системи управління, оскільки за ринкових умов господарювання керівництву фірми необхідна повна і всебічна інформація щодо кон'юнктури ринку, купівельних переваг покупців, прогнозування обсягів продаж, розрахунки ефективності реклами продукції.

#### Список використаних джерел

1. Лазоренко Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес, 2019. № 3(29). С. 13-17.
2. Мосійчук І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств України. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf>
3. Костенко О. П., Авдеева Т. О. Модель оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2011. № 3. С. 87-91.
4. Завдання служби маркетингу. URL: [https://stud.com.ua/114120/marketing/zavdannya\\_sluzhbi\\_marketingu](https://stud.com.ua/114120/marketing/zavdannya_sluzhbi_marketingu).

**УДК 658.114.2:332.122**

**ФІЛАТОВ С.М.**, магістрант

Науковий керівник – **АРБУЗОВА Т.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[filatovsergey20@gmail.com](mailto:filatovsergey20@gmail.com)

## **ПАРТНЕРСТВО БІЗНЕС-СТРУКТУР І ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ТА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ**

Розглянуто зміст та причини поширення публічно-приватного партнерства. Доведено наявність співзалежності між рівнем економічного розвитку й вирішенням проблем соціального характеру територій та їх господарюючих суб'єктів.

**Ключові слова:** публічно-приватне партнерство, бізнес-структури, територіальні громади, соціально-економічний розвиток, партнерські проекти, соціальна відповідальність.

Співпраця бізнес-структур з органами публічної влади – державними інституціями та органами місцевого самоврядування – стала поширеною практикою як в розвинених країнах, так і в тих, що намагаються посісти належне місце в системі світового господарства. Це пояснюється, зокрема, дефіцитністю державних та місцевих бюджетів у періоди криз і обмеженими можливостями вирішувати важливі соціально-економічні питання країни в цілому та окремих територіальних громад. Публічно-приватні партнерські проєкти виявилися одним із інструментів забезпечення соціального та економічного розвитку регіонів з відповідним поєднанням ресурсів, розподілом відповідальності, ризиків і винагород між обома сторонами на взаємовигідній довгостроковій основі. Українські публічні та комерційні організації активно включилися в такі процеси, усвідомлюючи соціальну відповідальність перед територіальними громадами, де ведуть свою діяльність, адже бізнес-структури використовують трудові, матеріальні та інші ресурси регіону, а місцеві органи влади за своїм прямим призначенням покликані дбати про добробут громадян і відповідальні перед ними за виконання покладених на них обов'язків.

Практика демонструє багато прикладів реалізації проєктів публічно-приватного партнерства. Приміром, СТОВ «Старинська птахофабрика», що входить до агропромислового холдингу ПрАТ «МХП» – найбільшого українського виробника курятини й продуктів її м'ясопереробки, – з юридичною адресою та виробничими потужностями в с. Мирне Бориспільського району Київської області, що загалом розміщує свої об'єкти в шести населених пунктах трьох районів Київщини – Бориспільському, Баришівському, Переяслав-Хмельницькому. У 2017 році за прикладом інших структурних підрозділів Групи «МХП» птахофабрика уклала соціальні угоди з сільрадами, на території яких здійснює свою господарську діяльність, з розрахунку 50 тис. грн на кожен виробничу дільницю. За умовами співпраці – що більше потужностей на території сільської громади, то більше коштів для реалізації соціальних починань відповідно до партнерських проєктів, визначених за результатами обговорення з громадами і закріплених рішеннями сільських рад. Лише за перший 2017 рік набрання чинності таких соціальних угод СТОВ «Старинська птахофабрика» перерахувала органам місцевого самоврядування понад 1350 тис. грн, а капіталовкладення підприємства в соціальну сферу склали майже 880 тис. грн [1]. Влада місцевих громад розраховує на підтримку бізнес-структури у вирішенні тих нагальних проблем, з якими коштом власного бюджету самотужки впоратися не може. До соціальних активностей птахофабрики на місцевому рівні, зокрема, входять: надання коштів та власної продукції для харчування вихованців та учнів освітніх закладів сіл Мирне, Сошників, Веселинівка, Старе; організація спортивних та культурно-масових заходів; допомога місцевим медичним закладам у придбанні меблів, виконанні капітального ремонту, приміром, лікарні с. Старе [2], травматологічного відділення Баришівської ЦРЛ, а лікарня в свою чергу взяла зобов'язання провести безкоштовні виїзні медичні обстеження мешканців населених пунктів, з якими укладені соціальні угоди [1]; покращення інфраструктури населених пунктів – благоустрій території сіл, ремонт доріг в межах Єрківцевої та Старівської сільських рад; надання мультимедійного обладнання школі с. Мирне; виділення транспортних засобів для перевезення учасників художньої самодіяльності та спортивних змагань [2]; з початком війни облаштування укриттів у школах, дитсадках; купівля твердопаливного котла для будинку літніх людей; організація «дитячого садка» для працівників підприємства із забезпеченням дітей харчуванням, доглядом, дозвіллям тощо [3]. Птахофабрика є основним роботодавцем (1355 працівників за даними 2022 р.) та

бюджетоутворюючим підприємством територіальних громад, де провадить свою виробничу діяльність (до місцевих бюджетів за 2020 р. перераховано понад 45 млн грн [4], за 2022 рік – понад 67 млн грн [3], а за 9 місяців 2023 р. – 59,2 млн грн. [5]).

Підприємство залишається соціально відповідальним протягом російсько-української війни – надало робочі місця вимушено переміщеним особам та місцевим мешканцям, які втратили роботу з початком російської агресії; підтримує своїх мобілізованих співробітників, зберігаючи їх робочі місця і зарплату; надає натуральну допомогу продуктами харчування не лише своїм співробітникам, але й всім, хто цього потребує – вимушеним переселенцям, мешканцям громади, ЗСУ, ТрО (птахофабрика протягом лютого-березня 2022 р. на благодійних засадах надала понад 293736 кг м'ясної продукції та 773 тис. яєць); продовжило всі флагманські проєкти (конкурси грантів – для місцевих громад «Час діяти, Україно!», для мікробізнесу «Роби своє», національний кінотур «Кіно заради перемоги!» тощо) [3].

Соціально-економічний розвиток регіону відображає співзалежність між рівнем економічного поступу й вирішенням проблем соціального характеру територій та їх господарюючих суб'єктів. СТОВ «Старинська птахофабрика» розташована в столичному регіоні й покликана забезпечити передусім його потреби в курятині та продукції її переробки. Це потужне підприємство є одним із двох племрепродукторів Групи «МХП» і найбільшим підприємством такого типу в Європі [1], [5], потужності якого дають змогу вирощувати близько 1,3 млн гол. птиці одночасно. Для забезпечення повноцінної роботи птахофабрики необхідний значний обсяг трудових ресурсів, налагоджена виробнича та соціальна інфраструктура, що обов'язково враховується при організації виробництва. Без партнерської взаємовигідної співпраці з місцевими громадами, мешканці яких є працівниками підприємства, важко собі уявити ефективну його роботу. І навпаки, розвиток територіальних громад напряму залежить від успішної діяльності бізнес-структури, адже податки до місцевого бюджету справляються з доходів підприємства.

Отже, публічно-приватне партнерство є інструментом забезпечення соціального та економічного розвитку регіону, оскільки, з одного боку, слугує інтересам громад, задовольняючи їх потреби в певних суспільних товарах та послугах, сприяє формуванню чи зміцненню довіри до органів місцевого самоврядування як провідників інтересів громад. А з другого боку, є засобом втілення головної мети розвитку бізнесу – отримання доходу.

#### Список використаних джерел

1. Семилітко Д. Разом до світового лідерства: вектори успіху «Старинської птахофабрики» Групи МХП : *Bicmi*. 23.07.2018. URL: <https://i-visti.com/news/4965-razom-do-svitovogo-liderstva-vektory-uspihu-starynskoi-ptahofabryky-grupy-mhp.html> (дата звернення 02.11.2023).

2. Прес-тур на СТОВ «Старинська птахофабрика» у с. Мирне : *Мощнівська ТГ* : офіційний сайт. 09.06.2015. URL: [https://old.moshny.ck.ua/novini/ekonomka/81-pres-tur-na-stov-starinska-ptahofabrika-u-s-mirne.html?newsid=81&seourl=pres-tur-na-stov-starinska-ptahofabrika-u-s-mirne&seocat=novini/ekonomka#google\\_vignette](https://old.moshny.ck.ua/novini/ekonomka/81-pres-tur-na-stov-starinska-ptahofabrika-u-s-mirne.html?newsid=81&seourl=pres-tur-na-stov-starinska-ptahofabrika-u-s-mirne&seocat=novini/ekonomka#google_vignette) (дата звернення 29.10.2023).

3. «Підтримуємо харчову безпеку країни»: Сергій Міщенко про перші дні великої війни, виклики «Старинської птахофабрики» і головні зміни за рік : *Трудова слава*. 15.02.2023. URL: <http://www.trudslava.org.ua/?p=14426> (дата звернення 19.10.2023).

4. МХП-СТОВ «Старинська птахофабрика» : офіційний сайт. URL: <https://mhp.com.ua/uk/stov-starinska-ptahofabryka> (дата звернення 28.10.2023).

5. МХП-Старинська птахофабрика : *Facebook*. 01.11.2023. URL: [https://www.facebook.com/StarynskaPF/?locale=ru\\_RU](https://www.facebook.com/StarynskaPF/?locale=ru_RU) (дата звернення 09.11.2023).

**ФОЩАНИНА В.В.**, магістрантка

Науковий керівник – **ОДНОРОГ М.А.**, канд. екон. наук,

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[foschaninav@gmail.com](mailto:foschaninav@gmail.com)

## **ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПРИКЛАДІ ГРУПИ КОМПАНІЙ «КЕРНЕЛ»**

Ресурсна стратегія, її формування та ефективна реалізація виступає основою успішної господарської діяльності підприємств, оскільки вона забезпечує наявність виробничих ресурсів, їх належної якості, стану, структури, поєднання й умов використання. На прикладі Групи компаній «Кернел» розглянемо формування ресурсної стратегії та оцінимо ефективність механізму її удосконалення.

**Ключові слова:** ресурси підприємства, ресурсний потенціал, виробничі ресурси, фінансові ресурси, трудові ресурси, ефективне використання, аграрне виробництво.

Ресурсна стратегія виробничих підприємств являється фактором забезпечення розвитку економіки держави, оскільки передбачає ефективне управління економічним потенціалом підприємства, який містить в собі засоби виробництва, трудові, фінансові, інноваційні, інтелектуальні, матеріальні ресурси, тобто все те, що забезпечує господарську діяльність підприємства з метою одержання максимально можливого виробничого результату при найбільш повному їхньому використанні за продуктивністю і часом[1].

Вся сукупність ресурсів, наявних у розпорядженні підприємства, формує його ресурсний потенціал, а здібності співробітників підприємства до їх раціонального використання в процесі створення продукції визначають ефективність застосування даного ресурсного потенціалу [2]. Таким чином, ресурсний потенціал характеризує економічні можливості і здатність підприємства забезпечити досягнення поставлених цілей.

Сучасне бурхливе бізнес-середовище, що характеризується швидкими технологічними змінами та посиленням глобалізації, вимагає гнучких економічних рішень, які швидко реагують на ці швидкі зміни.

24 лютого 2022 року росія вчинила повномасштабне вторгнення на територію України. Фактично з цієї дати усі компанії перейшли до режиму хаотичного середовища. Протягом багатьох років, до повномасштабного вторгнення російської федерації, український АПК займав лідируючі позиції серед світових експортерів. У 2021 році 40% від загального експорту України становила сільськогосподарська продукція. Справжнім випробуванням для АПК стала повномасштабна війна. Процеси та логістичні ланцюги, які створювалися роками, були зруйновані вторгненням. Багато сільськогосподарських угідь були заміновані, деякі недоступні, машини та склади знищені.

Компанія «Кернел» займає провідне місце в агрономічній галузі України та добре відоме за її межами, успішно та динамічно розвивається з часу її створення в 1995 році. «Кернел» охоплює в собі сім підрозділів, таких як закупівля зернових культур, сільське господарство, елеватори, ОЕС (Об'єднана енергетична система України), експорт зернових, експорт олії, портові термінали. Їхня взаємодія та чітке управління цими складовими забезпечують ефективне функціонування бізнес-моделі компанії[3].



Щодо роботи під час війни, то компанія почала роботу ще до початку війни, тому що була така зовнішня ситуація і було зрозуміло, що якісь зміни можуть бути в Україні. По - перше, було створено штаби та делеговано повноваження керівникам на місцях. Розуміючи, що можуть бути складнощі зі зв'язком, дано дозвіл робити будь-які дії на місцях, які забезпечують певні пріоритети. Першим пріоритетом було збереження життя працівників, збереження здоров'я людей. Керівники на місцях мали повноваження ще до початку війни, аби вони могли здійснювати всі дії, які будуть необхідні для того, щоби забезпечити безпеку людей на місцях.

Безпосередньо коли почалося вторгнення, одразу компанія почала опікуватися людьми, через активи на окупованих територіях. Евакуювали людей у безпечні місця. До початку війни було вийнято санаторій на заході України, де могли надавати працівникам можливість проживати та харчуватися, із сім'ями. Усім, хто хотів самостійно евакуюватися, допомагали транспортом. Для всіх установили компенсацію оренди житла, кому це було потрібно.

«Кернел» має власні земельні ділянки для вирощування сільськогосподарських культур, зернопереробні заводи для збору та перероблення врожаю, а також вивізну логістику для експорту зернових та олійних культур до країн Європи та Азії. Ця структура дозволяє «Кернел» контролювати весь процес виробництва, забезпечуючи якість продукції та ефективність виробництва.

Компанія «Kernel» велика, має різні види бізнесів. Це складно, але водночас дозволяє диверсифікувати ризики. У компанії працює 11 тисяч людей. Враховуючи певні виробничі процеси, загалом працює жінок трохи менше, ніж чоловіків, тому що більшість робітничих професій фізично складніші. На місцях працює 20% жінок, але в центральному офісі — 50%.

Комплексно проаналізуємо становище підприємства на основі даних його балансу та звіту про фінансові результати.

Таблиця 1 – Динаміка доходів, витрат та фінансових результатів компанії за період 2017 – 2022 рр.

Показники, млн \$	Роки					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Дохід	2,169	2,403	3,960	4,107	5,647	5,332
Собівартість продаж	(1,882)	(2,261)	(3,636)	(3,624)	(4,877)	(4,692)
Адміністративні витрати	(60)	(80)	(107)	(132)	(186)	(230)
Прибуток від операційної діяльності	265	140	269	337	812	91
Фінансові витрати	(62)	(65)	(82)	(147)	(142)	(119)
Чистий прибуток	179	56	179	123	506	(41)
ЕВІТДА	319	223	346	443	806	220
Маржа ЕВІТДА	15%	9%	9%	11%	16%	4%

Чиста маржа	8%	2%	5%	3%	9%	-0,8%
-------------	----	----	----	----	----	-------

На прикладі Групи компаній «Кернел» ми можемо чітко виділити правильність розробки та реалізації ресурсної стратегії, яка забезпечує компанії досягнення високих результатів діяльності.

#### Список використаних джерел

1. Зеленська М.О. Ефективність управління потенціалом підприємства. Економіка та держава. 2011. № 9. с. 80-82.
2. Бова Т. В. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу сучасних промислових підприємств [Електронний ресурс] / Т. В. Бова. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ekpr/2008\\_12/2/bova.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2008_12/2/bova.pdf)
3. Сайт компанії «Кернел» <https://www.kernel.ua>

УДК:338.1

**ЧЕРНЕНКО О.С.**, магістрант

Науковий керівник – **ОДНОРОГ М.А.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[Sashaczv68@gmail.com](mailto:Sashaczv68@gmail.com)

## ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Розглянуто сільське господарство, зміст сталого розвитку сільського господарства, інституційні засади сталого розвитку

**Ключові слова:** сталий розвиток, сталий розвиток сільського господарства, інституційні засади сільського господарства

Сільське господарство є важливою галуззю економіки України. Розвиток сільського господарства безпосередньо впливає на продовольчу безпеку країни.

Концепцією розвитку цієї галузі є концепція сталого розвитку.

Сталий розвиток - розвиток суспільства, який збалансовує використання ресурсів для потреб людей і збереганням їх для наступних поколінь. До сталого розвитку входять економічна, соціальна та екологічна складові. Ці складові між собою природно пов'язані.

Однією з характеристик аграрного сектору є те, що виробництво використовує відновлювані ресурси.

Сільське господарство зустрічається з конфліктами між економічними, соціальними та екологічними аспектами.

Через новітні технології виникають екологічні проблеми, такі як ерозії ґрунтів, евтрофікація водойм і водотоків, використання шкідливих речовин, що забруднюють питну воду, отруєння живої природи місцями та ін. Чимало критиків зазначають, що систематично негативно впливають на навколишнє середовище не лише приватні господарства, а й реалізація державних програм.

Суть ефективного використання землі полягає в ефективній організації виробничих процесів, організації територій і використання земельних ресурсів, яка забезпечує оптимальне співвідношення між отриманням максимального прибутку від господарської діяльності та забезпеченням процесів відтворення ресурсів.

Щоб досягнути сталого розвитку аграрного сектору України потрібно покращувати, взаємозв'язки між екосистемами в управлінні ресурсом. Результатом таких заходів стане збільшення кількісного та якісного виходу продукції з бази ресурсів сільського господарства.

Одним з важливих є розвиток ринкових відносин. Для цього державні програми повинні бути зосереджені на зменшенні бар'єрів у торгівлі, економічно раціональному використанні ресурсів, заміні процесів деградації та підтримці заходів для досягнення сталого розвитку.

Щоб ефективно використовувати земельні ресурси та навчити у землекористувачів дбайливого користування природними ресурсами потрібно впровадити принципи сталого розвитку у виробництво с/г продукції, що також підвищить мотивацію процесів сільськогосподарського виробництва до екологічно чистих дружніх технологій і тим самим збільшить вартість свого капіталу.

#### Список використаних джерел

1. Сталий розвиток у сільському господарстві URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=750>
2. Методологія та методика дослідження пріоритетів інноваційного розвитку аграрної сфери URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1520>

УДК: 658:005.5

**ШАРАБОРІН Я.І.**, магістрант

Науковий керівник – **ПОНЕДІЛЬЧУК Т.В.**, канд. екон. наук, доцент

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## ВПЛИВ ВИКОРИСТАННЯ CRM-СИСТЕМ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Дана робота присвячена питанням впровадження та використання сучасних систем управління відносинами з клієнтами на рівні підприємства.

**Ключові слова:** CRM; система управління відносинами з клієнтами; програма; сучасні системи управління; інформація, клієнти.

Управління відносинами з клієнтами (CRM) – поняття, що охоплює концепції, котрі використовуються компаніями для управління взаємовідносинами зі споживачами, включаючи збір, зберігання й аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів та інформації про взаємовідносини з ними [1]. Тобто, це – програмне забезпечення.

CRM-системи поділяються на внутрішні та хмарні.

Внутрішні (локальні) CRM – це системи які працюють на власних серверах компанії. Їх адміністрування, налаштування, працездатність і зберігання даних повністю лежить на співробітниках компанії. Простими словами, це коли компанія просто купує програмний продукт, і встановлює його на власний комп'ютер. Даний вид CRM є більш витратним і підходить в основному великим компаніям, оскільки включає в себе наявність спеціального обладнання та утримання технічного персоналу.

Хмарні CRM – це системи, які перебувають на віддалених серверах, і співробітники компанії мають до них доступ через мережу Інтернет. Адміністрування, налаштування, працездатність і збереження даних забезпечується співробітниками тієї фірми, яка надає

послуги користування CRM системою. Подібний варіант роботи з системою є менш витратним та буде актуальним навіть для маленьких фірм [2].

CRM-системи можуть ще бути операційними або аналітичними. Операційні системи CRM збирають інформацію про клієнтів через різні канали, такі як зустрічі, телефон, Інтернет і кол-центри, організують і роблять її доступною для співробітників, щоб вони могли краще обслуговувати клієнтів. Аналітичні системи CRM аналізують дані, зібрані операційною системою, щоб допомогти підвищити загальну задоволеність клієнтів і прибутковість організації, що їх використовує.

Загалом системи CRM використовуються для відстеження зустрічей із споживачами та запису спілкування з клієнтами. Цю інформацію можна використовувати для цілей сегментації та націлювання продуктів і спілкування з клієнтами. Зібрану інформацію також можна використати для утримання та розвитку клієнтів.

Коли вся інформація зібрана в одному місці, то стає легше розуміти, передбачати потреби та поведінку клієнтів. Це, у свою чергу, дозволяє:

- 1) підтримувати контакти з актуальними клієнтами;
- 2) модифікувати свій бізнес, щоб краще обслуговувати клієнтів;
- 3) виявляти нових потенційних клієнтів та можливостей продажів.

По суті, CRM може допомогти усвідомити цінності клієнтів та отримати вигоду з покращення відносин з ними.

Варто також зазначити і недоліки CRM-систем.

Висока вартість впровадження. Часто, впровадження CRM може бути дорогим для організацій. Щоб купити і налаштувати дану систему може знадобитись багато часу і фінансових витрат. Також є певні витрати, пов'язані з підтримкою та оновленням системи.

Необхідність навчання персоналу. Для використання CRM, зазвичай, потрібно навчити персонал, щоб ефективно використовувати дану систему.

Ризик втрати даних. CRM містить конфіденційні дані про клієнтів і компанії, тому дуже важливо, щоб всі дані були належним чином збережені та захищені. Якщо система не захищена належним чином – існує ризик втрати або зловживання даними.

Але не всім підприємствам потрібна повноцінна система CRM. Наприклад, індивідуальному підприємцю або компанії з дуже малою кількістю потенційних клієнтів і без повторних замовлень витрати на програмне забезпечення корпоративного рівня CRM можуть переважити вигоди.

Навіть найкращою CRM-системою необхідно правильно керувати, щоб максимально ефективно використовувати її можливості. Без хорошого управління можуть виникнути серйозні проблеми, такі як створення дублюючих записів та накопичення величезних обсягів неповних, непотрібних чи застарілих даних.

CRM – це потужна система, яка здатна підвищити продуктивність та ефективність підприємства. Її впровадження пов'язане з високими витратами, необхідністю навчання персоналу і відповідного захисту конфіденційних даних. Однак за умови правильного планування та впровадження, CRM здатна принести чимало переваг для бізнесу. Підприємства можуть розширити свою клієнтську базу, зменшити витрати на рекламу та маркетинг, покращити клієнтський досвід і підвищити продуктивність працівників.

#### Список використаних джерел

1. Вікіпедія. Управління відносинами з клієнтами. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D1%81%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BC%D0%B8\\_%D0%B7\\_%D0%BA%D0%BB%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D1%81%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BC%D0%B8_%D0%B7_%D0%BA%D0%BB%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8).

2. Termin.in.ua. URL: <https://termin.in.ua/crm-systema/>.
3. It-enterprise. Сайт компанії. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/customer-relationship-management-crm>.
4. Дія. Бізнес. Сайт. URL: <https://business.diiia.gov.ua/handbook/prodazi/so-take-crm-sistema-ak-obrati-j-pracuvati-z-crm-so-vazlivo-zamiruvati>.
5. Агенство інтернет-маркетингу Webpromo. Сайт. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/crm-sistema-sho-ce-take-ta-yak-obrati-najkrashu-dlya-svogo-biznesu/>.
6. RemOnline. Сайт. URL: <https://remonline.ua/blog/what-is-crm/>.

**УДК 351.863:330.101**

**ШИРОКОПОЯС Т. І.**, здобувачка

Науковий керівник – **АРБУЗОВА Т. В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[tana2000super@gmail.com](mailto:tana2000super@gmail.com)

## **ЗАХОДИ БОРотьБИ ДЕРЖАВИ З ТІНІЗАЦІЄЮ ЕКОНОМІКИ**

Розглянуто зміст, динаміку обсягів, сфери поширення, чинники тіньової економіки в Україні. Обґрунтовано необхідність застосування заходів держави щодо запобігання та боротьби з тінізацією економіки.

**Ключові слова:** тіньова економіка, економічна система, тінізація, детінізація, корупція, заходи державної політики.

Тіньова економіка є однією з найскладніших перепон конкурентоспроможного розвитку сучасної української економіки. Це явище, яке існує поруч із офіційною економікою, завжди було предметом пильної уваги вчених, економістів та урядових органів. Воно створює великі виклики для суспільства й економіки в цілому і потребує ретельного розгляду та аналізу.

Тіньова економіка – господарська діяльність, яка розвивається поза державним обліком та контролем, а тому не відображається в офіційній статистиці. «Тіньові» підприємства не перерозподіляють власних доходів до бюджетів та державних цільових фондів, не сплачують податків, збільшуючи власні прибутки [1].

Динаміка рівня тіньової економіки в Україні протягом 2010-2022 рр. представлена у табл. 1.

За даними Департаменту стратегічного планування та макроекономічного прогнозування Мінфіну України в 2020 році показник тіньової економіки склав 30%, що на 2% більше, ніж у 2019 році. В 2021 році 32% – частка тіньової економіки, що також на 2% більше рівня минулого року. Це пов'язують з різким зростанням світових цін на електроенергію та сільгосппродукцію і пошуком підприємств можливостей зменшити ризик втрати активів в умовах збільшення виробничих витрат. Вплинули і карантинні обмеження, зменшення кількості клієнтів, невдоволення малих підприємств, які перебували на межі закриття. Роль відіграло й невдоволення людей ставками податків, більшими для тих, хто має високі доходи і однаковими, якщо платники в однакових умовах [3].

Таблиця 1 – Інтегральний показник рівня тіньової економіки в Україні,  
% від обсягу ВВП, 2010-2022 рр.

Рік	Частка тіньової економіки, %	Абс. приріст (+/-), п.-п. до поперед. року	Показник реального ВВП, трлн	Зміна обсягу реал. ВВП, % до попереднього року
2010	36	0	1086,1	4,2
2011	32	-4	1181,6	8,8
2012	30	-2	1351,2	14,4
2013	30	0	1459,8	8,04
2014	36	6	1369,2	-6,2
2015	35	-1	1431,8	4,6
2016	33	-2	2037,1	42,3
2017	32	-1	2444,2	19,98
2018	29	-3	3085,5	26,2
2019	27	-2	3675,3	19,1
2020	30	3	3818,5	3,9
2021	32	2	4363,6	14,3
2022	немає даних	-	3865,8	-11,4

Джерело: складено автором за [2], [3], [4].

У 2019 році найбільша тінізація була в сферах транспорту і логістики, видобувної та переробної промисловостей. У 2020 році в даних сферах тінізація зросла ще більше і до групи тінізованих сфер ще додалися оптова та роздрібна торгівля, будівництво, фінансова й страхова діяльність, сільське, лісове, рибне господарства. Щодо 2021 року, то зменшення частки тіньового сектору було у добувній та переробній промисловості, у сфері оптової та роздрібно торгівлі, у сільському, лісовому, рибному господарствах [4].

Процесам тінізації української економіки сприяють такі чинники [5]:

- низький рівень захисту прав власності – закони є, але наша країна дуже корумпована, тому людям, які мають зв'язки та багато грошей легко заволодіти тим, що їм по закону не належить. Те саме стосується і інтелектуальної власності;
- низький рівень ліквідності фондового ринку – це пов'язано з різким коливанням цін на цінні папери внаслідок негативних подій (карантин; воєнні дії; проблеми підприємств, які викликають сумніви в інвесторів, наприклад, щодо якості продукції або некоректних висловлювань, за які був суспільний осуд);
- низький рівень захисту прав інвесторів – є багато законів, які мали б захищати інвесторів, але на практиці цього не відбувається. До прикладу, група компаній «Укогрупп»/«Сіті-груп», котрі за період діяльності з 2003 по 2016 рр. обманули понад 10 000 інвесторів [6];
  - недосконалість судової системи країни;
  - високий рівень корупції – це скандали з розкраданням бюджетних коштів, спірні питання, приміром, щодо викладання тротуарної плитки під час війни, планів закупівель піску для пляжів Києва, на яких купатись заборонено, купівля начальником РТЦК елітного нерухомого майна та автомобілів, не маючи на те офіційних доходів, розкрадання гуманітарної допомоги і цей список можна безкінечно продовжувати;
  - наявність невідконтрольних уряду України територій, що сприяє поширенню контрабанди та нелегальних виробничо-господарських процесів.

До заходів боротьби держави з тінізацією економіки можна, зокрема, віднести такі [7]:

- зменшення податкового навантаження. Прикладами є звільнення від сплати екологічного податку об'єктів, розташованих на тимчасово окупованих територіях, або на територіях, де ведуться (велися) бойові дії; оподаткування за видобуток підземних вод зі ставкою 2%; підтримка газовидобувних компаній, тобто сума податкових зобов'язань з рентної плати за користування надрами для видобування природного газу у кожному податковому періоді буде нараховуватись за обсяг видобутого газу та сплачуватись у розмірі, що відповідає обсягу реалізації природного газу в такому звітному періоді [8];
- оптимізація процедури повернення ПДВ;
- застосування відкритих публічних тендерних процедур у закупівлях державних та комунальних підприємств;
- максимальне розмежування держави та бізнесу;
- реформування судової та правової системи на засадах об'єктивності й неупередженості.
- стимулювання поширення безготівкових розрахунків;
- підвищення прозорості діяльності фінансових регуляторів;
- розбудова ефективної системи повернення з-за кордону коштів та активів, отриманих злочинним шляхом;
- реформування митних органів.

Індикаторами успішного застосування заходів держави у запобіганні та боротьбі з тінізацією економіки стане збільшення надходжень до бюджетів всіх рівнів, зростання довіри суспільства та іноземних урядів і бізнес-партнерів до вітчизняних державних та муніципальних органів влади і, як наслідок, активізація внутрішніх та іноземних, приватних і урядових інвестицій, допомоги, що є вкрай необхідним в умовах воєнного та майбутнього повоєнного часу.

#### Список використаних джерел

1. Тіньова економіка : *Wikipedia*. URL: <http://surl.li/ngkdg> (дата звернення 28.10.2023).
2. Валовий внутрішній продукт. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/2022/> (дата звернення 30.10.2023).
3. Тіньова економіка. Аналітична записка. Загальні тенденції 2021 : *Міністерство економіки України*. Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування. URL: <http://surl.li/ngmmli> (дата звернення 05.11.2023)
4. Як змінювався рівень тіньової економіки в Україні за останні 11 років: *Слово і діло*. 08.07.2021. URL: <http://surl.li/awlew> (дата звернення 01.11.2023).
5. Рівень тіньової економіки в Україні перевищив 30% : *Мінфін*. 30.11.2021р. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2021/11/30/76369113/> (дата звернення 05.11.2023).
6. Проблеми захисту прав інвесторів в Україні : *Протокол*. 08.06.2017. URL: [https://protocol.ua/ua/problems\\_zahistu\\_prav\\_investoriv\\_v\\_ukraini/](https://protocol.ua/ua/problems_zahistu_prav_investoriv_v_ukraini/) (дата звернення 02.11.2023).
7. Мошенець О. Розвиток економіки: освіта проти «тіні» : *LB.ua*. 11.07.2022. URL: <http://surl.li/ngpvq> (дата звернення 05.11.2023).
8. Яке зменшення податкового навантаження передбачено за видобування природних ресурсів? : *Ecobusiness Group*. 21.09.2022. URL: <https://ecolog-ua.com/news/yake-zmenshennya-podatkovogo-navantazhennya-peredbacheno-za-vydobuvannya-prirodnyh-resursiv> (дата звернення 05.11.2023).

ШУЛЬГА О.С., магістрант

Науковий керівник – ПРИХОДЬКО Т.В., асистент

Білоцерківський національний аграрний університет

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Прибуток підприємства є багатогранною категорією: водночас є показником ефективності господарювання та основною метою діяльності будь якого суб'єкта підприємництва. Формування прибутку є одним із ключових аспектів управлінської та господарської діяльності підприємства

**Ключові слова:** валовий прибуток, чистий прибуток, прибутковість, ефективність, кінцевий результат

Прибуток у сучасних умовах господарювання є об'єктивною економічною категорією, на його формування та величину впливає низка процесів, що відбуваються у суспільстві та економіці. Прибуток є результативним показником (кінцевим фінансовим результатом) господарської діяльності підприємства.

Прибуток в загальному вигляді є вираженим у грошовій формі чистим доходом підприємця на вкладений капітал, що характеризує його винагороду за ризик здійснення підприємницької діяльності та є різницею між сукупним доходом і сукупними витратами в процесі здійснення цієї діяльності [1].

Основною ланкою в механізмі формування прибутку підприємства є прибуток від реалізації продукції (робіт, послуг), іншими словами – прибуток від основної діяльності або ж операційний прибуток. Такий підхід у трактуванні терміну прибуток притаманний для підприємств, основною діяльністю яких є виробничо- збутова.

Операційний прибуток є результатом операційної (основної для певного підприємства) діяльності. Прибуток від інвестиційної діяльності частково поєднує прибуток від позареалізаційних операцій (у вигляді доходів від участі в інших підприємствах, володіння цінними паперами і депозитних вкладів), а частково прибутку від реалізації майна. Під прибутком від фінансової діяльності розуміють позитивний ефект від залучення капіталу із зовнішніх джерел на більш вигідних умовах, ніж середньорічні. [2].

У сучасній економіці роль прибутку визначається за такими напрямками:

- головна мета підприємницької діяльності;
- джерело формування бюджету держави та економічного розвитку;
- оцінка результативності (ефективності) діяльності суб'єкта господарювання
- джерело розширеного відтворення підприємства;
- елемент механізму формування вартості бізнесу;
- джерело задоволення соціальних потреб суспільства;
- складова механізму забезпечення економічної безпеки підприємства.

Для оцінки обсягу прибутку та ефективності діяльності застосовуються спеціальні системи і методи аналізу:

1. Горизонтальний (або трендовий) аналізу прибутку передбачає вивчення динаміки його окремих показників у часі. При цьому аналізі розраховують темпи зростання окремих видів прибутку, визначають загальні тенденції його зміни (або тренду). Результати такого аналізу зазвичай оформлюють графічно.



2. Вертикальний (або структурний) аналіз прибутку передбачає структурне розкладання агрегованих показників його формування, розподілу і використання, розраховуються питома вага окремих структурних складових агрегованого показника прибутку.

3. Порівняльний аналіз прибутку передбачає порівняння значень окремих груп аналогічних його показників між собою.

4. Аналіз рівня ризиків (застосовується переважно при плануванні прибутку).

5. Аналіз коефіцієнтів (R-аналіз)

Аналіз прибутку підприємства є важливим етапом у прийнятті управлінських рішень щодо забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному періоді та на перспективу, при цьому забезпечивши поєднання і взаємозв'язок інтересів власників з інтересами держави і кадрів підприємства.

#### Список використаних джерел

1. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика [Текст]/ Базилінська О.Я. - К.:Центр учбової літератури, 2009.-328 с.

2. Ковтуненко Ю. В. Фінансовий аналіз діяльності підприємства в умовах економічної нестабільності / Ю. В. Ковтуненко, А. Г. Олексійчук // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 18. – С. 234- 238.

3. Лизогуб, М. М. Індикатори фінансової стійкості як засіб оцінки ефективності фінансової системи України / М. М. Лизогуб 49 // Інвестиції: практика та досвід. – 2018. – № 12. – С. 99-102.

4. Нагайчук В. В. Аналіз фінансової стійкості підприємств та напрями її забезпечення / В. В. Нагайчук, Н. Є. Ковальчук // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та 50 підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2017. – № 875. – С. 71-76.

**УДК:530.192:330**

**ЯРЕМЕНКО В.О.**, магістрант

Науковий керівник – **ОДНОРОГ М.А.**, канд. екон. наук, доцент

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[vlad.yaremenko.2002@gmail.com](mailto:vlad.yaremenko.2002@gmail.com)

#### **НАПРЯМИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО РИНКУ**

Розглянуто зміст, напрями, аграрний ринок, проблеми аграрного ринку, розвиток аграрного ринку.

**Ключові слова:** розвиток, розвиток аграрного ринку, аграрний ринок, напрями розвитку.

Для досягнення стабільного та конкурентоспроможного аграрного ринку, пріоритетними напрямками є впровадження сучасних технологій та інновацій у сільське господарство.

Використання автоматизованих систем, сучасних методів обробітку ґрунту та роботизованих технологій допомагає збільшити ефективність виробництва та знизити витрати.

Додатково, розвиток екологічно чистого сільськогосподарського виробництва є важливим аспектом.

Впровадження органічних методів та відмова від шкідливих хімічних речовин сприяє вирощуванню безпечних для здоров'я продуктів та розширенню ринку органічної продукції.

Паралельно, важливо розглядати аспекти сталого розвитку в агросекторі. Впровадження ефективного управління ресурсами, використання відновлюваних джерел енергії та зменшення викидів CO<sub>2</sub> сприяють сталому розвитку аграрного сектору[5]. Необхідно також активно впроваджувати системи цифровізації та аналітики даних для оптимізації виробництва та прийняття рішень на основі точних інформаційних даних. Такі напрями розвитку створюють основу для конкурентоспроможного та стійкого аграрного ринку, що відповідає вимогам сучасного суспільства та споживачів [2].

Додатково, розвиток виробництва високоякісних та інноваційних сортів сільськогосподарської продукції сприяє диференціації ринку та задоволенню змінюючихся потреб споживачів. Впровадження сучасних методів селекції та генетичної інженерії може поліпшити якість та врожайність культур, забезпечуючи виробникам конкурентні переваги.

Одним з ключових напрямків є також розвиток мережі збуту та удосконалення логістики. Створення ефективних каналів збуту допомагає виробникам максимізувати прибуток та розширювати ринкові можливості. Розвиток електронної комерції та систем цифрового маркетингу сприяє підвищенню видимості продукції та спрощує взаємодію з клієнтами.

Крім того, важливим напрямком є підтримка малих та сімейних господарств. Запровадження програм та ініціатив для забезпечення доступу до фінансових ресурсів, навчання сучасним агротехнологіям та підтримка молодих фермерів сприяє сталому розвитку аграрного сектору.

Таким чином, поєднання сучасних технологій, екологічних підходів, цифрової трансформації та підтримки малих господарств створює комплексну стратегію для розвитку аграрного ринку, що враховує вимоги ринкової конкуренції та сталого розвитку.

Для підвищення конкурентоспроможності аграрного ринку важливим є розвиток системи освіти та навчання в галузі сільського господарства. Новітні навчальні програми, тренінги та підтримка досліджень сприяють підготовці кваліфікованого персоналу, здатного впроваджувати інновації та сучасні технології.

Також важливо активізувати розвиток агротуризму та привертати інвестиції в аграрний сектор. Створення умов для туристичного відвідування ферм та аграрних підприємств сприяє не лише підвищенню прибутковості, а й формує позитивне сприйняття сільськогосподарської діяльності серед суспільства.

Розвиток інфраструктури, такої як сучасні системи зберігання та переробки сільськогосподарської продукції, транспортні зв'язки та ефективна система управління водними ресурсами, також є важливими аспектами для стабільного розвитку аграрного сектору.

Інтеграція сучасних технологій, розширення ринкових можливостей, підтримка освіти та наукових досліджень, стимулювання агротуризму та удосконалення інфраструктури - усе це сприяє вдосконаленню та розвитку аграрного ринку в сучасному світі.

Необхідно акцентувати увагу на розширенні експортних можливостей та вивченні нових ринків збуту. Розвиток міжнародного співробітництва та партнерств з іншими країнами може сприяти відкриттю нових перспектив для експорту сільськогосподарської продукції[1].

Далі, стимулювання досліджень та впровадження інновацій в агросекторі є ключовим фактором. Збільшення інвестицій в науково-дослідну діяльність дозволить розробляти нові сорти рослин, вдосконалювати методи вирощування та ефективніше боротися з хворобами та шкідниками.

Не менш важливою є підтримка сімейних господарств та малих виробників. Забезпечення їм доступу до фінансових ресурсів, навчання в сфері сучасних методів господарювання та створення умов для їхнього участі в аграрних кооперативах сприяє розвитку локальних господарств та підвищенню життєздатності регіональних аграрних ринків.

У контексті змін клімату, стійкість аграрного сектору до негативних впливів погодних умов стає важливою задачею. Розробка та впровадження методів адаптації до змін клімату та розуміння їхнього впливу на сільське господарство допомагає галузі стати більш стійкою та продуктивною.

Важливим аспектом розвитку аграрного ринку є створення сприятливого законодавчого та регуляторного середовища. Прозорість, стабільність та розуміння правил гри сприяють залученню інвестицій та стимулюють розвиток інновацій в галузі [3].

Поглиблення кооперації між різними гілками агропромислового комплексу є ще однією ключовою стратегією. Взаємодія між виробниками, переробниками та дистриб'юторами сприяє створенню інтегрованих ланцюгів постачання та підвищенню конкурентоспроможності продукції[4].

Удосконалення системи фінансової підтримки для аграрних підприємств, зокрема для малих та середніх фермерських господарств, дозволить їм легше впроваджувати нові технології та розширювати виробництво. Збалансований підхід до використання природних ресурсів, зокрема збереження ґрунтової родючості та зменшення екологічного впливу, є важливою складовою сталого розвитку аграрного сектору. Нарешті, сприяння розвитку ринків органічної та екологічно чистої продукції відкриває нові перспективи для аграрного сектору, відповідаючи сучасним тенденціям споживацьких уподобань.

Узагальнюючи, розвиток аграрного ринку — це складний та багатогранний процес, який вимагає комплексної стратегії, що охоплює законодавство, інновації, кооперацію, фінансову підтримку та сталість природокористування.

#### Список використаних джерел

1. Аграрна політика [URL:https://minagro.gov.ua/](https://minagro.gov.ua/)
2. Аграрний ринок [URL:http://surl.li/mfoyp](http://surl.li/mfoyp)
3. Земельне право [URL: https://buklib.net/books/28565/](https://buklib.net/books/28565/)
4. [Кооперації URL: http://surl.li/mfpds](http://surl.li/mfpds)
5. Регулювання органічного виробництва [URL: https://numl.org/NCp](https://numl.org/NCp)

**HAVRYLENKO S.L.**, master's student

Supervisor – **DRAHAN O.O.**, Candidate of Economic Sciences

*Bila Tserkva National Agrarian University*

e- mail [svetavrylenko1984@gmail.com](mailto:svetavrylenko1984@gmail.com)

## **ENSURING THE PROVISION OF ADMINISTRATIVE SERVICES BY SERVICE CENTERS OF THE MIA OF UKRAINE**

The criteria, principles and tools for assessing the quality of services provided by service centers of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine are characterized. The robot has a serious problem, and it needs to be removed from the next generation This is the point of the service center. The framework for reforming the system will require administrative considerations The strategic administration is based on neo-Christianity Procedural monitoring of the eyes. There is a positive result in the form that the food is ready to eat Now you have to go to the service center in Ukraine.

**Key words:** service; administrative services; service centers; public management.

The process of introducing modern European principles of public administration into the activities of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine is still not ideal, since insufficient attention is paid to the administrative formation of the interaction of service centers with local self-government bodies, which organize the provision of administrative services through local TsNAPs.

At the same time, to assess the quality of services, it is necessary to clearly outline the areas of service provision (organization of activities, infrastructure, personnel, direct provision of services, analysis of activities, etc.). For each of the spheres, it is necessary to determine the legislative and regulatory requirements that will be the basis for the formation of criteria ("criteria" is a "standard" by means of which an opinion is formed regarding the effectiveness of the subject's functioning) for the provision of evaluation services. The assessment of the quality of service provision must be carried out on the basis of qualitative or quantitative indicators established for each criterion in order to be able to evaluate and standardize the processes of their provision. The Law of Ukraine "On Administrative Services" contains comprehensive information on the provision of administrative services. That is, these criteria for assessing the quality of administrative services are expedient to be used in the process of activity of the SC of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine.

On the official website of the Main Service Center of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine [1], you can familiarize yourself with the content of information cards of administrative services, which reflect the main positions of regulatory standards.

In general, the issues that need to be resolved regarding the quality of administrative services provided by the service centers of the Ministry of Internal Affairs are in the following areas: insufficient information and consultation of citizens on the issues of providing services in the centers; failure to provide related services (lamination, photocopying, banking services, etc.); the requirement of additional, not provided for by law, documents for the provision of administrative services; impossibility of obtaining a service in one visit, etc. [2]. That is, quality control of services provided by the service centers of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine requires additional measures involving the involvement of all interested parties. Monitoring is an important tool in quality control of the provision of administrative services. In 2013, the Decree of the President of Ukraine "On Urgent Measures to Accelerate the Implementation of Economic

Reforms" introduced permanent monitoring of the fulfillment by executive authorities and local self-government bodies of the requirements of the Law of Ukraine "On Administrative Services" , which provides for an online survey of citizens regarding the quality of administrative services [3 ].

Therefore, an urgent issue is the development of the implementation of the concept of control activities in the sphere of service provision of the SC of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine.

In the future, within the framework of reforming the system of providing administrative services in order to improve their quality, the monitoring and evaluation procedure should be improved; involve public organizations in monitoring and further assessment of the quality of service provision; to improve informing citizens in the field of providing administrative services; expand the list of services; introduce an effective system of incentives for employees, because in the conditions of an ineffective management system, they strive for the formal performance of tasks regardless of quality, etc. [ 4].

If we examine the issue of ensuring the quality of services at the level of service centers of the Ministry of Internal Affairs, certain shifts in this direction should be noted. The "Secret Client" project received positive feedback from customers of service services. Thanks to it, citizens can now openly check the work of the state structure and influence its development.

Anyone can become a secret customer. To do this, she needs to receive a real service, then fill out the appropriate questionnaire on the website of the Main Service Center of the Ministry of Internal Affairs (<https://hsc.gov.ua/guest/>). You can give your assessment not only to the work of the administrator, but also to note information about the ease of navigation, compliance with inclusive conditions, the organization of the work of the MIA service center, the availability of information on the site and consulting support in social networks, etc. [5].

So, first of all, it is necessary to: introduce a quality management system created in accordance with international standards of the ISO 9000 series in the public service activities of law enforcement agencies of Ukraine; improvement of monitoring of the provision of administrative services and assessment of their quality, which should be carried out by both public authorities and public organizations; initiation of contests regarding the quality of public administration in the field of public service activity; further development of the network of integrated citizen service offices - administrative service provision centers (also in the form of mobile offices), etc. [1].

The advantages of the quality management system based on the ISO 9001 standards are the need of the hour in the field of public administration and a promising direction of research. In the management process, there is an opportunity to receive feedback on the current state of the organization and to determine the changes that must be implemented in its activities. The mentioned allows to improve the quality of activity in the provision of administrative services. It is important to constantly identify not only positive developments, but also receive information about failures in order to reduce the likelihood of their occurrence in the future. Therefore, the issue of implementing the general concept of control activity in the sphere of service provision of the SC of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine is urgent. At the same time, it should be borne in mind that the implementation of any changes may cause certain obstacles in this process

### **References**

1. Main service center of the Ministry of Internal Affairs and Communications of Ukraine. Official site. URL: <https://hsc.gov.ua/>
2. Rybinska A.P. Formation of the service function as a type of administrative services in the system of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine. Pravo.UA . 2019. No. 2. P. 62-69.
3. Yosifovych D. Provision of administrative services by the Ministry of Internal Affairs of

Ukraine and the National Police / Danylo Yosifovych // Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". Series: Legal sciences: a collection of scientific works. Lviv. Lviv Polytechnic Publishing House, 2017. No. 876. P. 131–137.

4. Mamatova Formation of a new system of providing administrative services in conditions of decentralization / T.V. Mamatova // Aspects of public administration, 2015. No. 4. P. 75-83. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup\\_2015\\_4\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2015_4_12)

5. Analytical note "Regarding directions for improving the quality of providing administrative services to the population of Ukraine". National Institute of Strategic Research. URL: <http://old2.niss.gov.ua/articles/1508/>

**KOZHEMIAKIN V.V.**, master student

Supervisor - **NOVIKOVA V.V.**, PhD of Economics, Associate Professor

*Bila Tserkva National Agrarian University*

## **USE OF JIRA SOFTWARE FOR WORKFLOW AND PROJECT MANAGEMENT IN ENTERPRISES**

The paper will discuss the use of Jira software for workflow and project management at enterprises. The focus will be on the functionality of Jira and its capabilities to improve the organisation and management of projects in the business environment.

**Keywords:** software, project management, Jira, workflows, enterprises

Modern business and project management require the most effective tools to succeed. Increasing competition, shrinking deadlines, the need to respond quickly to changes, and high quality work require modern approaches and tools in project and workflow management.

Information technology has become an integral part of modern business, and one of the most important innovation initiatives is the use of project and workflow management software. That's why Jira software allows companies to change and optimise their processes in this context.

Jira is a powerful and flexible tool developed by Atlassian that has become one of the most important project and workflow management platforms for companies of all sizes and specialisations. It not only allows you to effectively track tasks and projects, but also helps improve team communication, reduce errors, and increase productivity.

The functionality and main features of Jira software include a wide range of tools for managing projects and workflows in enterprises. Here's a closer look at these features:

1. Creating tasks and issues: Jira allows users to create tasks and issues for projects. They can be assigned to specific team members, set deadlines, and include all the necessary information.

2. Planning: Jira provides tools for planning and assigning tasks within projects. The ability to create Gantt charts, priorities, and deadlines helps to effectively manage time and resources.

3. Progress tracking and reports: Jira allows you to monitor the progress of tasks and projects in real time. You can generate reports that show progress, tasks that have been completed or postponed, and other productivity metrics.

4. Resource planning: Jira helps you plan and manage the resources you need to complete your projects. You can define who will work on specific tasks and the resources you need.

5. Manage communication and collaboration: Jira has integrated tools for team communication and collaboration. You can discuss tasks, make comments, send notifications, and work together on projects.

6. Assign access rights: Jira allows you to set up access rights to information and tasks for different users. You can restrict access to confidential information and assign roles and permissions to users according to their role in the project.

7. Extend functionality with apps: Jira has many apps and extensions that allow you to extend its functionality. These apps can help you solve specific problems and needs of your business.

The use of Jira software for project and workflow management in enterprises is proving to be very sound. Jira provides a wide range of tools that allow you to improve project organisation and management, increase productivity, track progress, and analyse results. It's highly customisable, integrates with other tools, and has an active user community. With Jira, businesses can manage resources more efficiently, plan and execute projects, and improve communication and teamwork. Given its capabilities, it helps businesses save time and resources, increase productivity, and achieve greater success in today's business environment.

In summary, Jira is a powerful project and workflow management tool that helps businesses achieve their goals and remain competitive in the dynamic business world.

#### **List of references**

1. Introduction to Jira Software by Atlassian. URL: <https://www.atlassian.com/software/jira/guides/getting-started/introduction#dig-into-specific-features>.
2. Atlassian's Jira Software product training course. URL: [https://university.atlassian.com/student/catalog/list?category\\_ids=21559-courses-by-product](https://university.atlassian.com/student/catalog/list?category_ids=21559-courses-by-product)

**УДК: 332.122.011:338.43:63**

**NAZARKO O. R.**, master's student

Research supervisor – **GRYNCHUK Y. S.**, Doctor of economics

*Bila Tserkva National Agrarian University*

[global.agrofinance@gmail.com](mailto:global.agrofinance@gmail.com), [Grynychuk1979@icloud.com](mailto:Grynychuk1979@icloud.com)

## **THE CONCEPT OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF AGRICULTURE AND AGRO - INDUSTRIAL COMPLEX IN THE REGION**

In today's unstable conditions, agriculture, as a branch of the national economy, occupies a leading place in the reproduction system. Therefore, the national economy increasingly depends on its development and rural areas in general.

**Key words:** modern agriculture, agriculture sector, rural development, development requires, farming technologies.

The history of the development of modern agriculture began with the collapse of the USSR, during the transition period from socialism to capitalism. At that time, the agriculture sector was destined to become more efficient to survive. The newly emerged young owners were eager to earn money. Initially, all money that was earned in the fields, and large cattle were long considered a subsidy, a social project rather than a business. It was often viewed as a project to provide employment for more shareholders, allowing them to feed their families while leasing the land to enterprises.

Socio-economic development of a village is defined as a process of changes aimed at increasing the level of development of the economic and social spheres of rural areas, with the highest level of meeting the needs of the rural population and the interests of the state. Rural development requires a comprehensive approach to solving all problems of the rural region - economic, social, ecological, demographic [1].

Over the 40 years since gaining independence, there has been intensive improvement in crop farming technologies and efficiency, with less focus on animal husbandry as a business. In the 2000s and 2010s, the situation has been changed as milk prices became more attractive, leading farmers to view it as a promising direction. Trips abroad to agricultural enterprises became a trend, aiming to gain experience and apply it to their own farms. Since then, farmers have been in a race for efficiency, especially in animal husbandry. Efforts directed at improving livestock efficiency have resulted in increased business profitability.

There is a need for the formation of target orientations and the structure of the strategy for socio-economic development of rural areas in the context of strengthening the economic security of Ukraine [2]. However, Ukrainian agriculture currently faces challenges due to various issues, primarily to the war with Russia. The war has disrupted stability, causing a decline in demand for agricultural products within the country.

The key market-changing factors include:

1. Mass migration of the population abroad has reduced domestic demand for agricultural products, resulting in a decreased workforce.
2. Mobilization of the working population into the armed forces has caused a labor shortage in agriculture.
3. Export restrictions have led to a drop in prices for both crop and livestock products, coupled with inflation and increased production costs, challenging the raw material model.
4. Urbanization has intensified as people move from villages to larger cities for better opportunities.
5. Ineffective education in universities, with students lacking sufficient knowledge and not entering the workforce after graduation.
6. Aging farmers without heirs or whose children are unwilling to continue the family business face management crises.
7. Small-scale farms with outdated infrastructure struggle to be effective in today's conditions.

In the concept of developing Ukraine's agricultural economy, there are significant prospects with the implementation of a specific strategy: provide favorable working conditions, from comfort to high pay and social benefits; increase the number of milking cows to match the farm's feed production, optimizing logistics and reducing infrastructure and equipment costs; upgrade existing and construct new, modern dairy farms; continuously work on improving livestock efficiency and aim to lead in milk production per cow and longevity; collaborate with universities to attract promising students to work on the farm and organize professional courses for practical animal handling; explore new markets for end products that exceed domestic demand; develop a plan for replacing aging farmers on farms.

Implementing these steps could contribute to the sustainable development of Ukraine's agricultural sector. The balanced development of rural areas makes it necessary to distinguish conceptual approaches to the formation of a comfortable living environment. At the current stage, it becomes expedient to substantiate the mentioned approaches to ensuring the sustainable development of rural areas of Ukraine in order to implement state support and introduce targeted



state programs and strategies. They are aimed at the infrastructural development of rural areas [3].

#### References

1. Lazareva O.V. Socio-economic development of rural areas: study guide. – Mykolaiv: Publishing House of ChNU named after Petro Mohyla, 2021. – 128 p.
2. Khalatur S.M. The need to form a strategy for the economic development of agriculture in Ukraine. *Economy and the state*. No. 7. 2017. URL: <https://www.economy.in.ua>
3. Herzer V.A., Gazuda L.M. Conceptual foundations of the development of rural areas. *Economy and society*. Issue 15. 2018.

**UDC: 364.32-624:336.22:61(477)**

**SADLIVSKYI V.P.**, undergraduate

Research supervisor – **TKACHENKO K.V.**, PhD in Economics

*Bila Tserkva National Agrarian University*

### **THE ROLE OF INSURANCE MEDICINE IN THE SPHERE OF FINANCING HEALTH CARE UKRAINE IN THE COURSE OF MEDICAL REFORM**

Health financing is a critical function of health systems that contributes to universal health coverage by improving effective service coverage and financial protection. Today, millions of people turn away from services because of cost.

**Keywords:** health insurance, health care, financing.

Since 2016, the reform of the health care system in Ukraine is aimed at providing affordable and free medical care for all citizens. The national model of health care financing is the most optimal according to Ukrainian legislation.

The implementation of the medical reform and the introduction of mandatory medical insurance will allow to increase the efficiency of the mechanism of accumulation and distribution of insurance funds and to strengthen the social protection of all segments of the population.

WHO's approach to health financing focuses on the following core functions:

- Attract funding sources, including national budgets, mandatory or voluntary insurance schemes, direct payments from users' pockets and external aid;
- Concentration of funds (accumulation of advanced funds at the expense of part or all of the population);
- Procurement of services (payment or allocation of resources to providers of medical services).

In general, the use of health insurance in financing the health sector directly depends on the financing model implemented in the country. The health care financing model depends on the share of state funding.

Given that each country has a unique context and starting point for health financing mechanisms, health financing reforms cannot simply be imported from one country to another.

So, for example, the Semashka model was practiced in Ukraine even during Soviet times. It is used by the following countries: Bulgaria, the Czech Republic, Poland and Hungary. It is based on free medical services and total state control of medical services. This model led to a deficit of budget funding, which was clearly reflected in the country's health care system.

Therefore, in 2016, the reform of the medical system was started in accordance with the law "On National Financial Support of Medical Services of the Population". Great Britain has become a model of medical reform. Developed by Lord William Beveridge, founder of the NHS, the Beveridge model provides health services to all citizens and is funded by the government through tax payments. This model of «socialized medicine» now exists in Great Britain, Spain and New Zealand.

The essence of this model is that patients do not pay for services, and the cost of medical services is financed by the state.

Today, the only national insurance company is the National Health Service of Ukraine. This is a state financial institution that, together with the Ministry of Health of Ukraine, ensures the functioning of the health care system. The state directly pays hospitals and private clinics in specific medical cases that occur in certain groups of people - at the expense of «insurance contributions» of citizens.

In 2022, the National Health Service of Ukraine (NHSU) announced 36 points of medical services as part of the medical provision plan for 2023. They cover all the main types of medical care: primary, specialized and highly specialized care, emergency, palliative and medical rehabilitation. and medical assistance for children under 16 years of age and assistance during pregnancy and childbirth.

In 2023, the focus will be on medical rehabilitation. In the conditions of war, this service is relevant, therefore NSHU launched a new package "Provision of complex rehabilitation assistance to adults and children in hospital conditions". This set of medical services will be able to provide comprehensive rehabilitation services to all persons who need the restoration of damaged or lost physical skills, that is, to all citizens who have suffered as a result of hostilities.

Medical expenses are deducted from the total national expenses. According to the World Health Organization, total domestic government spending on health in Ukraine was 7.7% in 2019, compared to 19.7% in Great Britain. The United States and Japan lead, where drug deductions exceed 22%.

Given the very low level of health care funding, it can be concluded that not all services are covered by the Medicare scheme and patients have to pay additional costs for health care out of their own pockets.

However, according to the Ministry of Finance of Ukraine, in the conditions of martial law, expenditures of the general fund of the state budget and taking into account transfers in 6 months were made in the amount of UAH 82.2 billion (85.8% of the plan for January - June, or 43% of the annual plan), in June - 13.9 billion hryvnias. As of June 1, 2022, the amount of expenditures on the health care system under the general and special fund amounts to UAH 225 billion (4.8% of GDP) according to the consolidated budget.

So, by 2022, the medical reform will produce positive results in the field of health care financing. But compared to other countries, Ukraine is at a low level in terms of the share of state budget expenditures on health care, so it is important to attract additional funds.

#### **References**

1. The official website of WHO. The global database of health care costs. Available at: URL: [https://apps.who.int/nha/database/country\\_profile/Index/en](https://apps.who.int/nha/database/country_profile/Index/en) (date of application: 10.09.2023).
2. Law of Ukraine "On mandatory state social health insurance in Ukraine". Available at: URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH3UD1BA> (date of application: 10.09.2023).
3. Lorraine, S. Wallace, PhD «A View of Health Care Around the World». Available at: URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3596027/> (date of application: 11.09.2023).
4. World health statistics 2022: monitoring health for the SDGs, sustainable development goals. Available at: URL: <https://www.who.int/data/gho/publications/world-health-statistics> (date of

application: 11.09.2023).

5. Official Website of the International Trade Administration «New Zealand - Country Commercial Guide». Available at: URL: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/new-zealand-healthcare> (date of application: 11.09.2023).

**UDC 338.242:336.717**

**YAREMENKO A.O.**, undergraduate.

Supervisor – **ZUBCHENKO V.V.**, Candidate of Economic Sciences

*Bila Tserkva National Agrarian University*

*e- mail [1236@ukr.net](mailto:1236@ukr.net)*

## **BANKS FINANCIAL RESOURCES: DEFINITION AND MANAGEMENT BACKGROUND.**

The definition of financial resources is studied, the need to define the category "banking resources" is confirmed, and the conceptual content of banking financial resources is considered. The development of management theory and the state of management of the bank's financial resources in management theory are analyzed.

**Keywords:** financial resources, banking resources, management.

The main directions of research into the nature of financial resources can be grouped as those that analyze the direction of resource use, those that analyze the structure of resources, and those that investigate the source of resources. The representatives of the first direction include the Russian scientist V. V. Bocharov, who defines financial resources as the material basis of finances, which form the financial potential of any economic entity, creating favorable conditions for its industrial and scientific and technical growth. V.I. Aranchyi defines financial resources as the sum of funds directed to the fixed and current assets of the enterprise. Another representative of this approach is Slav'yuk R.A., who defines financial resources as "monetary income and receipts that are at the disposal of economic entities and are intended for the fulfillment of financial obligations, the implementation of costs for extended reproduction and economic stimulation employees" [1].

Representatives of the structural approach define financial resources as monetary funds and a part of monetary funds that is used in a non-fund form [2]. However, it should be taken into account that in modern conditions money is not formed into monetary funds and is not withdrawn from circulation, but is used by the enterprise depending on the need and availability at the enterprise [3].

Representatives of the third direction, when determining financial resources, take into account, in addition to the direction of use, the source of creation. In particular, according to the definition of O.S. Filimonenkov, the financial resources of an enterprise are its own, borrowed and borrowed capital, which is used by enterprises to form their assets and carry out production and financial activities, with the aim of obtaining the appropriate income and profit.

The resources of an individual commercial bank are funds that the bank disposes of and uses to ensure its activities on a commercial basis and in accordance with the requirements of regulatory bodies. There are two main points of view regarding the definition of the concept of "bank resources". One of them is based on the source of their formation, the other - on the direction of destination. Raizberg B. A., Lozovsky L. Sh., Starodubtseva E. B. are supporters of the first direction of interpretation: banking resources are a component of financial resources that

consists of own and borrowed funds [ 4 ]. The "Dictionary of Economics and Finance" provides a second version of the definition, namely: the bank's resources are a set of funds that are at the disposal of the bank and are used for credit and other active operations. It should be noted that in the given definitions, the concepts of "bank resources" and "bank resources" are used as synonyms, and we do not distinguish between them in our work. Both definitions are correct, so it will be appropriate to combine them and consider bank resources as a part of financial resources consisting of own and borrowed funds and at the bank's disposal for use in credit and other active operations.

Along with the high level of research on banking issues, there is no single approach to determining the bank's financial resources in the scientific literature. A particular polarity of views is observed in Ukrainian and Western scientists.

The interpretation of the bank's financial resources is determined by the specifics of the activities of banking institutions, which, on the one hand, act as financial institutions participating in the redistribution of free financial resources, and on the other hand, as economic entities that use financial resources in their activities. In our opinion, the most acceptable definition of the bank's financial resources is the definition presented by K. Volokhata, since its interpretation combines three approaches to determining the essence of financial resources, namely: direction of use, structure and source of income. According to the proposed definition, the bank's financial resources are a collection of funds accumulated from various sources, which are formed in the process of distribution and redistribution relations and are used in banking activities for the purpose of obtaining profit.

Management of the bank's financial resources is a multifaceted process and can have many interpretations and interpretations, however, for a correct understanding of its essence and foundations, a structural analysis of previous studies in the field of financial resources regarding the conceptual and categorical apparatus was proposed, as a result of which the bank's financial resources were determined as a set of accumulated from various sources of funds, which are formed in the process of distribution and redistribution relations and are used in banking activities for the purpose of obtaining profit. In order to determine the essence of the process of managing the financial resources of banks, an analysis of research in the field of management theory was carried out, the origins of this process, its specificity in the field of finance and peculiarities in the banking sector were clarified. As a result, the management of financial resources of banks is defined as the process of formation of financial resources of the bank in close relationship with their placement. To date, the specified range of issues is an important area of research in the banking sector and one of the key elements for ensuring the effective and stable functioning of the banking system of Ukraine.

#### References

1. Bank Capital and the Coronavirus Crisis. Available at: <https://www.americanprogress.org/article/bank-capital-coronavirus-crisis/>
2. Gladkikh , DM (2021) Kliuchovi problems capitalization bankivskoi system Ukrainy she napriamy yii zrostannia [Key problems of capitalization of the banking system of Ukraine and directions of its growth] Biznes Inform – Business Inform, vol. 5, pp. 327–333. Available at: [https://www.business-inform.net/article/?year=2021&abstract=2021\\_5\\_0\\_327\\_333](https://www.business-inform.net/article/?year=2021&abstract=2021_5_0_327_333) (in Ukrainian)
3. Gladkikh , DM (2021) Problemy zaluchennia dovhostrokovykh depozytiv fizychnykh osib v Ukraine she napriamy yikh vyrishennia [Problems of attracting long-term deposits of individuals in Ukraine and directions of their solution] Biznes Inform – Business Inform, vol. 9, pp. 202–207. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-9-202-207> (in Ukrainian)
4. National Bank of Ukraine (2022) Tsinni papery, krim aktsii , vypushcheni depozytnymy korporatsiiamy ( crim Natsionalnoho bank Ukrainy ) [Securities other than shares issued by deposit-taking corporations (excluding National Bank of Ukraine)]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial> (in Ukrainian)

**БИГУН О.Ю.**, магістрантка

Науковий керівник – **ЗУБЧЕНКО В.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **НЕДЕРЖАВНІ ПЕНСІЙНІ ФОНДИ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ**

У тезах проаналізовано особливості управління фінансовими потоками системи недержавного пенсійного забезпечення.

**Ключові слова:** пенсійна система, пенсійне забезпечення, недержавний пенсійний фонд, недержавне пенсійне забезпечення, фінансові потоки

Сучасний етап суспільного розвитку вимагає радикальних заходів щодо розвитку та реформування діючої системи пенсійного забезпечення в Україні. Необхідність таких дій зумовлена низкою несприятливих факторів, серед яких: негативні демографічні процеси, старіння країни, зростання кількості пенсіонерів та зменшення кількості працюючих, низький рівень зайнятості тощо, і як наслідок, утворення хронічного дефіциту Пенсійного фонду України.

На сьогоднішній день пенсійна система не може забезпечити гідний рівень пенсії, оскільки коштів, які надходять до пенсійних фондів, недостатньо для покриття виплат пенсіонерам. Тому розвиток системи недержавного пенсійного забезпечення є найважливішим питанням, що актуалізує проблему забезпечення громадян, які досягли пенсійного віку, достатнім рівнем доходів для запобігання бідності та уникнення ризиків, пов'язаних зі зниженням якості життя. Система недержавного пенсійного забезпечення дозволяє: створити додаткове до загальнообов'язкового державного пенсійного страхування джерело пенсійних виплат; забезпечити громадянам високий рівень життя при досягненні пенсійного віку; забезпечити формування нових джерел інвестиційних ресурсів для інвестування в різні сектори економіки; створити умови для додаткового стимулювання розвитку ринку капіталів, здешевлення кредитів та підвищення ліквідності фондового ринку; побудувати систему недержавного пенсійного забезпечення України на основі апробованих у світовій практиці принципів та механізмів [1].

Зазначимо, що недержавний пенсійний фонд (НПФ) – юридична особа, що створена у відповідності до Закону України «Про недержавне пенсійне забезпечення» є неприбутковою організацією (непідприємницьким товариством), функціонує і проводить свою діяльність виключно з ціллю накопичення пенсійних внесків на користь учасників НПФ з подальшим управлінням пенсійними активами, а також здійснює пенсійні виплати учасникам НПФ у визначеному законодавством порядку [2].

Недержавний пенсійний фонд – це фінансова установа, основною метою діяльності якої є акумулювання коштів вкладників на індивідуальних пенсійних рахунках, їх примноження за рахунок інвестиційного доходу, отриманого в результаті реалізації ефективної інвестиційної діяльності та здійснення за рахунок накопичених коштів додаткових пенсійних виплат учасникам, які досягли пенсійного віку. Особами, що тісно взаємодіють з НПФ, є вкладники, учасники та засновники.

НПФ не здійснює своєї діяльності самостійно. Їх діяльність полягає у залученні коштів (пенсійних внесків), управлінні отриманими коштами (їх розміщенні, інвестуванні)

та здійсненні пенсійних виплат учасникам. Безпосередньо самі НПФ є так званим «грошовим мішком», тобто лише акумулюють внески та визначають фінансові інститути, які забезпечують їх подальшу діяльність. Такими фінансовими інститутами є професійні ліцензовані учасники: компанії з управління активами (КУА), адміністратори НПФ (АНПФ), зберігачі фонду [3].

Зазначимо, що в Державному реєстрі фінансових установ станом на 30.06.2023 р. містилася інформація про 63 недержавні пенсійні фонди та 19 адміністраторів НПФ. Недержавні пенсійні фонди зареєстровано у 8 регіонах України, а найбільша їх кількість зосереджена у м. Києві – 41, або 70,7% від загальної кількості діючих НПФ.

Загальна кількість учасників НПФ станом на 30.06.2023 р. становила 886,5 тис. осіб (станом на 30.06.2022 – 889,3 тис. осіб), з яких отримали/ отримують пенсійні виплати 92,8 тис. осіб (10,5% від загальної кількості учасників) [4].

Умови та порядок недержавного пенсійного забезпечення, що здійснюється НПФ, визначаються пенсійними схемами, які розробляються з дотриманням вимог Закону України «Про недержавне пенсійне забезпечення» та інших нормативно-правових актів з питань недержавного пенсійного забезпечення [2]. Вважаємо, що укладення пенсійного контракту з НПФ є ефективним способом пенсійного забезпечення, що будується на договірних засадах, добровільності та рівності сторін.

За інформацією Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку станом на 30.06.2023 р. адміністраторами недержавних пенсійних фондів укладено 96,3 тис. шт. пенсійних контрактів: з вкладниками – фізичними особами – 89,5 тис. шт.; з вкладниками фізичними особами-підприємцями – 0,1 тис. шт.; з вкладниками – юридичними особами – 6,7 тис. шт. Кількість вкладників станом на 30.06.2023 р. збільшилася порівняно з аналогічним періодом 2022 р. на 0,2% (0,2 тис. вкладників) та станом на 30.06.2022 р. порівняно з аналогічним періодом 2021 р. кількість вкладників збільшилася на 2,9% (2,5 тис. вкладників) [4].

Вважаємо, що одним із основних якісних показників, які характеризують систему недержавного пенсійного забезпечення, є сплачені пенсійні внески. Пенсійні внески до недержавних пенсійних фондів сплачуються у розмірах та у порядку, встановлених пенсійним контрактом, відповідно до умов обраних пенсійних схем. Максимальний розмір пенсійних внесків за пенсійними схемами недержавного пенсійного забезпечення не обмежується. До прикладу, сума пенсійних внесків станом на 30.06.2023 р. становить 2 923,8 млн. грн., збільшившись на 7,1% (194,0 млн. грн.) в порівнянні з аналогічним періодом 2022 р. Порівняно зі станом на 30.06.2021 р. сума пенсійних внесків станом на 30.06.2022 р. збільшилась на 9,3% (233,1 млн. грн.). У загальній сумі пенсійних внесків станом на 30.06.2023 р. основну частину, або 80,6%, становлять пенсійні внески від юридичних осіб, на які припадає 2 355,5 млн. грн. Середній розмір пенсійного внеску за 6 місяців 2023 року на одного вкладника: юридичну особу та фізичну особу – підприємця становить 28 138,32 грн.; фізичну особу становить 562,39 грн.

Загальна вартість активів, сформованих недержавними пенсійними фондами, станом на 30.06.2023 р. становила 4 481,9 млн. грн., що на 11,8%, або на 474,1 млн. грн. більше в порівнянні з аналогічним періодом 2022 р. та на 20,7%, або на 769,0 млн. грн. більше в порівнянні з аналогічним періодом 2021 р [4]. Верхні рядки прибутковості упродовж останніх 10 років стабільно займають відкриті НПФ «Емерит-Україна», «Приват Фонд», «ОТП Пенсія», «Династія» та ін.

Варто зазначити, що кожній особі, яка є учасником недержавного пенсійного фонду, при досягненні певного віку надано право на отримання додаткових до

загальнообов'язкового державного пенсійного страхування пенсійних виплат, які здійснюються за рахунок накопичених у недержавному пенсійному фонді та облікованих на індивідуальному пенсійному рахунку грошових коштів. Необхідно звернути увагу на те, що пенсійні виплати з пенсійного фонду здійснюються незалежно від отримання виплати за загальнообов'язковим державним пенсійним страхуванням або з інших джерел. Станом на 30.06.2023 р., за інформацією Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, пенсійні виплати (одноразові та на визначений строк) становили 1 558,0 млн. грн., що на 13,7% більше в порівнянні з аналогічним періодом 2022 р., при цьому одноразові виплати зросли на 7,1%, пенсійні виплати на визначений строк – на 21,1% [4].

У результаті опрацьованих джерел інформації, можна зробити висновок, що низькі показники діяльності недержавних пенсійних фондів зумовлені багатьма чинниками, зокрема: несприятливою макроекономічною та політичною ситуацією, відсутністю розвинутих ринків капіталу й надійних фінансових інструментів, низьким рівнем доходів населення та нерозумінням необхідності заощаджувати на пенсію, необізнаністю щодо діяльності недержавних пенсійних фондів, недостатнім пропагуванням важливості недержавних пенсійних схем, високим рівнем недовіри населення до фінансових інститутів.

На нашу думку, для вирішення існуючих проблем та поліпшення загальних показників діяльності недержавних пенсійних фондів, необхідно підвищити рівень розкриття інформації, більше уваги приділяти нагальній потребі підвищення фінансової обізнаності громадян шляхом надання їм належної фінансової інформації та просвіти, створювати фінансові стимули, надійні інструменти для інвестування, запровадити регулювання ціноутворення цінних паперів, систему автоматичного зарахування до накопичувальної пенсійної системи та прийняти структурні рішення для всього ринку.

#### Список використаних джерел

1. Система недержавного пенсійного забезпечення в Україні. *Українські Фонди*. URL: <http://surl.li/auscd>.
2. Про недержавне пенсійне забезпечення : Закон України № 1057-IV від 09.07.2003 р. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 47-48. Ст. 372
3. Прилипко С. М. Недержавні пенсійні фонди як професійні учасники інвестування інноваційного розвитку в Україні: *монографія* / за ред. Р.П. Бойчука. Харків: Право, 2014. С. 223-241.
4. Підсумки розвитку системи недержавного пенсійного забезпечення станом на 30.06.2023. *Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку*. URL: [https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2023/09/npf\\_2\\_kv-2023.pdf](https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2023/09/npf_2_kv-2023.pdf)

**ВОЛИНЮК М.О.**, магістрантка

Науковий керівник – **ТОМІЛОВА-ЯРЕМЧУК Н.О.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[ntomilova1984@gmail.com](mailto:ntomilova1984@gmail.com)

## **ІННОВАЦІЙНІ СИСТЕМИ ТА ЇХ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ НА РИНКУ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Актуальність дослідження сучасних систем менеджменту та їхніх елементів зростає з кожним роком разом з посиленням інноваційного впливу інформаційно-комунікаційних технологій на результати діяльності підприємств. Інструменти управління людським капіталом набувають інноваційних рис, що обумовлено збільшенням частки сучасних технологій з високим рівнем інтелектуалізації, які застосовуються при здійсненні господарської діяльності.

**Ключові слова:** людські ресурси; управління людським капіталом; IT-послуги; ІКТ.

Цифровізація публічного управління, підвищення його якості, результативності та ефективності неможлива без діджиталізації управління людськими ресурсами державної служби та є необхідною умовою розвитку в Україні цифрового суспільства та цифрової економіки. Основними досягненнями Національного агентства України з питань державної служби (НАДС) у сфері цифровізації управління людськими ресурсами є:

переведення HR-процесів в електронний вигляд, створення HELP DESK для кандидатів, Career.gov.ua, Career-бот, інтегрування порталу вакансій державної служби Career.gov.ua з Work.ua та Robotia.ua;

запускання Порталу управління знаннями тощо [41, 50].

Тобто, певні кроки у цьому напрямку вже здійснені. Однак, слід врахувати, що цифровізація вимагає від HR у найближчому майбутньому вирішення обов'язкових завдань щодо:

оперативного реагування на виклики трендів ринку праці, починаючи з різноманітності форм зайнятості і форм фінансування підприємництва, робототехніки, штучного інтелекту, росту міграції населення і трудової мобільності;

особистісного підходу до персоналу та його мотивації;

розвитку крос-культурних компетентностей та забезпечення крос-культурного менеджменту;

переведення HR-технологій у цифровий формат та автоматизації більшості HR-функцій (побудувавши хмарні HR-платформи з мобільними додатками (Human Resource Information System (HRIS));

здійснення переоцінки соціального капіталу організації як одного із ключових ресурсів майбутнього;

створення умов для залучення глобальних талантів в будь-який час і у будь-якому місці, їх пошуку, розвитку і підтримки по всьому світу, використовуючи маркетингові технології в HR.

Крім того, серед загальних трендів, які можна відслідкувати в діджиталізації HR у бізнесі, слід виділити наступні:

1) Автоматичне заповнення профілів кандидатів на основі їх сторінок у професійних мережах (LinkedIn).



- 2) Анонімність у попередньому відборі (продукти Jobr, JobSnap, Switch, Inco.work, Djinni).
- 3) Використання соцмереж для підбору кандидатів (Facebook, Твіттер, Telegram).
- 4) Автоматизація підбору персоналу (цифрові системи ATS – Applicant Tracking System).
- 5) Автоматизація рекрутингових процесів – онбордінг, адаптація, навчання, розвиток, внутрішній документообіг компанії (ZohoPeople, Bamboo HR, Hurma System).
- 6) Прогнозування і HR – аналітика (штучний інтелект).
- 7) Моніторинг настрою співробітників (moodpolls-опитування настрою та вимірювання залученості Людський капіталу – продукти eNPS і Gallup Q12, BambooHR, Hurma).
- 8) Поєднання процесів рекрутингу та HR.
- 9) Інтеграція з календарями, управління зустрічами (Google-Календар).
- 10) Корпоративне навчання.
- 11) Діджиталізація рекрутингу (відеоконференції в Skype, GoogleHangouts або Zoom).
- 12) Сайти для перевірки навичок – Codility, TestDome, Tests4Geeks, Prometheus [1].

Хрестоматійними прикладами цифрової трансформації HR вже стали:

- 1) аналіз резюме претендентів на роботу через спеціальні системи (applicant tracking system – ATS), які дають змогу автоматично відфільтрувати кандидатів, які не підходять на ту чи іншу вакансію, використовуючи ключові слова та дані про високоєфективних співробітників компанії;
- 2) автоматизація та цифровізація процесів найму працівників;
- 3) планування на основі Big Data кар'єрного зростання, преміювання працівників, а також виявлення прогалів в їхніх навичках та освіті з метою оперативного проходження необхідних тренінгів [23].

Саме тому для подальшої цифровізації управління людськими ресурсами державної служби необхідно застосовувати інтегровані мобільні додатки й автоматизувати HR процеси; здійснювати цифрову інтеграцію з хмарними системами; HR-аналітику та Big Data; застосовувати VR-технології та штучний інтелект; можна впроваджувати для кандидатів на зайняття посад державної служби аналіз резюме через спеціальні системи (applicant tracking system – ATS), планувати для державних службовців на основі Big Data кар'єрне зростання, преміювання, а також виявлення прогалів в їхніх навичках для професійного розвитку; враховувати у подальшому професії майбутнього, які можуть бути застосовані і на державній службі (директор з добробуту, HR для фрілансерів, фасилітатор для віддалених співробітників, лідер з формування майбутніх посад, корпоративний кар'єрний консультант, агент зі збору HR-даних, тренер з перекваліфікації); розвивати цифрову компетентність державних службовців і HR-менеджерів; впроваджувати напрямки глобалізаційних змін, такі як: цифрова робоча сила, цифрове робоче місце, цифровий HR, а також тенденції розвитку HR (HR-автоматизацію, HR-аналітику, HR-маркетинг, SMARTрекрутинг та електронне навчання). З урахуванням зазначеного, цифровізація управління людськими ресурсами державної служби України повинна передбачати: автоматизацію HR процесів, застосування інтегрованих мобільних додатків, HR-аналітики та Big Data, VRтехнологій та штучного інтелекту тощо; розвиток цифрової компетентності державних службовців та HR-менеджерів.

### Список використаних джерел

1. Длугопольська Т.І., Гук Ю.В. Цифрова трансформація у сфері HR: напрями, проблеми та можливості. URL: [http://bses.in.ua/journals/2021/62\\_2021/4.pdf](http://bses.in.ua/journals/2021/62_2021/4.pdf)
2. Підсумки 2021 у фактах та цифрах : Публічний звіт Голови НАДС за 2021 рік. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/01.03.2022/zvit-2022.pdf>
3. Публічний звіт Голови НАДС про підсумки діяльності у 2019 році URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/vit-2019-ost-versiya.pdf>.

УДК 657.1:658.115

**КУЧЕРУК О.О.**, магістрант

Науковий керівник – **ТОМІЛОВА-ЯРЕМЧУК Н.О.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[ntomilova1984@gmail.com](mailto:ntomilova1984@gmail.com)

## ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ ОБЛІКУ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ БЮДЖЕТНОЇ УСТАНОВИ

Україна перебуває в стані війни, що вимагає радикальних змін у функціонуванні економічного механізму та гармонізації інтересів всіх зацікавлених сторін. Загальні результати роботи компанії, створення принципово нових підходів до управління підприємством в цілому та основних засобів, зокрема, залежать від того, наскільки ефективно використовуються існуючі засоби праці, від їх відповідності до сучасного етапу розвитку науково-технічної прогрес.

**Ключові слова:** організація, бухгалтерський облік, бюджетні установи, принципи, інноваційність, стратегія розвитку, автоматизація

Ринкова економіка стимулює підприємства впроваджувати нові технології та технології, розширює можливості використання нових фінансових інструментів та механізмів, але на практиці існує проблема з реальністю їх застосування.

Облік у бюджетних установах в сучасних умовах неможливий без використання інформаційних технологій. Існує безліч програм, за допомогою яких можна раціонально використовувати час бухгалтерського персоналу, зменшуючи обсяг ручної роботи з документами.

Автоматизація управління на основі економіко-математичних методів, комп'ютерних технологій і інформаційних технологій є невід'ємною частиною процесу підвищення ефективності. Останнім часом намітився якісно новий етап, який характеризується прагненням створювати інтегровані автоматизовані системи, що поєднують в собі всі завдання управління. Це підтримується розподіленими обчислювальними системами і мережами, інструментами управління базами даних та інструментами для проектування і реалізації функціональних підсистем.

Впровадження інтегрованої автоматизованої системи для будь-якого підприємства є однією з найбільш трудомістких і дорогих програм розвитку.

В цих умовах роль керівників підприємств, що приймають стратегічні рішення в області комп'ютеризації, надзвичайно важлива. Головне – розробити стратегію розвитку автоматизації, яка гарантувала б досягнення цілей компанії.

Можна виділити наступні задачі по автоматизації обліку необоротних активів:

1. облік і контроль необоротних активів за місцями зберігання та класифікаційним групам;

2. облік і контроль за правильністю та своєчасністю обліку руху необоротних активів (надходження, вибуття, передачі) ;

3. облік амортизації необоротних активів та контроль за правильністю її нарахування та відображення;

4. облік витрат на ремонт і модернізацію необоротних активів і контроль за раціональним використанням коштів на ці цілі;

5. облік переоцінки необоротних активів (переоцінка, уцінка),

6. облік операційної і фінансової оренди необоротних активів,

7. виявлення застарілих необоротних активів;

Сприятливим фактором для автоматизації є стабільність постійної бухгалтерської інформації, формованої на підприємстві.

Ефективним вирішенням ряду питань, пов'язаних з автоматизацією процесу бухгалтерського обліку в установі була б бюджетна програма FIT, яку можна придбати до початку нового бюджетного періоду.

Програма « FIT - Бюджет » - це хмарний ресурс, що дозволяє працювати в онлайн режимі без установки яких-небудь додаткових налаштувань, інноваційна платформа для ведення бухгалтерського обліку в бюджетних установах. Це дозволить вам легко вести бухгалтерський облік і оптимізувати роботу всієї бухгалтерської служби бюджетної установи.

Для того, щоб повною мірою використовувати всі можливості цієї програми, вам необхідно зареєструватися в системі в якості користувача та оплатити рахунок.

Робота в програмі «FIT-Бюджет» дозволить користувачам:

- роботи з кошторисами, контрактами, зобов'язаннями і первинними документами.
- вести облік розрахунків по заробітній платі - створювати платіжні відомості, розраховувати заробітну плату та здійснювати відрахування із заробітної плати;

- створення та передача платіжних доручень, реєстрів платіжних доручень, юридичних і фінансових зобов'язань, розпоряджень про виділення коштів, звітів та інших документів в органи казначейства, а також отримання звітів і їх обробка в зворотному порядку;

- підготовка бюджету та фінансових звітів;

- слідкувати за робочим часом працівників і складайте розкладу.

- автоматичне створення, запам'ятовуються замовлень, головної книги, карток і книг аналітичного обліку, облік основних засобів, нематеріальних активів, запасів, їх надходження і вибуття;

- автоматично готує та подає звіти у Державну фіскальну службу, а також податкові звіти щодо ЄСВ та 1ДФ;

- імпортує дані на веб-порталу для використання державних коштів «Edata».

Порівняно з багатьма іншими бухгалтерськими програмами, наприклад, таких як «майстер: «MASTER: Бухгалтерія», «Дебет Плюс», «М.Е.Дос», в яких можна виконувати лише частину необхідних завдань, або назвемо лише деякі види звітів або інших документів, «FIT - Бюджет» має набагато більше можливостей та надає повний спектр бухгалтерських послуг для освітнього закладу.

Також важлива комп'ютеризація обліку необоротних активів, що можна зробити, наприклад, за допомогою програми «UA-Бюджет». Система може мати різні конфігурації, що визначають її функціональність. Базовий набір є мінімальним функціональним набором системи і дозволяє вести облік основних засобів і нематеріальних активів,

проводити переоцінку і розраховувати амортизацію по них.

Отже, використання інформаційних систем для автоматизації обробки бухгалтерської інформації дозволяє аналізувати дані бухгалтерського обліку, вирішує проблему точності і оперативності інформації, підвищує продуктивність праці бухгалтерів, а також значно покращує організацію процесу обробки інформації. Однак фінансуються державою установи не завжди повною мірою використовують можливості інформаційних технологій.

#### Список використаних джерел

1. Чадченко О. С. Особливості контролю за ефективністю використання необоротних активів бюджетних установ. *Управління розвитком*. 2020. № 17 (157). С. 44-46.

2. Шара Є. Ю. Бухгалтерський облік у бюджетних установах і організаціях : навч. посіб. К.: Центр учбової л-ри, 2021. 440 с.

3. Шашерін В. Основні засоби: новий облік. URL: <http://buhbudget.com.ua/ua/journal/buhbudget/article/25> (дата звернення 20.11.2023 р.).

#### УДК 657

**НУЖДА О.І.**, магістрантка

Науковий керівник – **ТОМІЛОВА-ЯРЕМЧУК Н.О.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[ntomilova1984@gmail.com](mailto:ntomilova1984@gmail.com)

### **ОПТИМІЗАЦІЯ ОБЛІКОВОГО ПРОЦЕСУ РОЗРАХУНКІВ З БЮДЖЕТОМ ЗА ПОДАТКОВИМИ ПЛАТЕЖАМИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД**

Доведено, що задля оптимізації податкової політики підприємства доцільно формувати окремі розділи до Наказу про облікову політику «Організація обліку розрахунків з бюджетом за податковими платежами». Наведено орієнтовну структуру цього розділу. Зазначено, що відпрацьована за усіма напрямками облікова політика підприємства щодо розрахунків з бюджетом за податковими платежами є передумовою покращення податкової дисципліни підприємства, що дає змогу уникнути витрат на сплату штрафів та інших видів фінансових санкцій.

**Ключові слова:** податкові платежі, організація обліку, податкова політика, розрахунки з бюджетом за податковими платежами.

Аналіз попередніх досліджень та публікацій показав, що питання обліку розрахунків із бюджетом досліджуються в різних напрямках. Більшість дослідників пов'язує свої праці з удосконаленням обліку розрахунків за ПДВ. Це пояснюється тим, що ПДВ є одним з основних податків як для підприємств, так і для наповнення державного бюджету. Інші дослідження пов'язані з удосконаленням обліку розрахунків із податком на прибуток. Зокрема, запропоновано спрощення алгоритму розрахунку оподаткованого прибутку, методики розрахунку бази оподаткування, деталізації рахунків доходів та витрат, упровадження окремого рахунку для податкових різниць тощо.

За результатами проведених досліджень було запропоновано низку пропозицій щодо вирішення визначених проблем, зокрема вдосконалення внутрішньо-регламентованих документів, що регулюють організацію обліку податкових розрахунків, упровадження додаткових синтетичних та аналітичних рахунків, удосконалення

первинних документів та звітності, упровадження нових форм аналітичних документів тощо. На основі отриманих результатів побудуємо табл. 1.

Дані табл. 1 показують, що вирішення визначених проблеми автори вбачають у вдосконаленні Наказу про облікову політику (10) та організації здійснення податкових розрахунків працівниками бухгалтерії (4), вдосконаленні та/або розробленні первинних документів (7), уведенні додаткових синтетичних та аналітичних рахунків (5), удосконаленні методики відображення в обліку розрахунків із бюджетом за податками та платежами (3). Низкою авторів запропоновано вдосконалити документи для складання податкової звітності (1) та спростити самі форми декларацій та додатків до них (1).

Таблиця 1 – Рекомендації щодо вдосконалення обліку розрахунків із бюджетом за податками та платежами

Джерело	Шляхи вдосконалення									
	Вдосконалення первинних документів	Вдосконалення порядку здійснення розрахунків з бюджетом на державному рівні	Вдосконалення організації здійснення податкових розрахунків працівниками бухгалтерії	Вдосконалення податкової звітності	Вдосконалення Наказу про облікову політику	Вдосконалення в частині методології синтетичного та аналітичного обліку	Введення нових синтетичних та аналітичних рахунків	Удосконалення автоматизованої обробки податкової звітності	Вдосконалення роботи контролюючих органів	Вдосконалення внутрішнього контролю розрахунків за податками
[3]	+	+								
[6]		+	+	+	+					
[7]			+		+					
[10]					+					
[11]	+						+			
[18]		+						+	+	
[19]					+					
[29]		+			+					+
[30]	+				+	+				+
[35]	+									+
[40], [41]	+			+	+					
[48]						+	+			
[49]	+				+	+				
[58]							+			
[61]							+			
[67]					+					
[68]			+							
[70]			+	+						
[71]	+	+			+		+			

Джерело: складено автором

Окрема увага приділяється вдосконаленню організації внутрішньогосподарського контролю над розрахунками з бюджетом (3). Виділимо пропозиції у частині ідентифікації та оцінки ризиків суб'єкта господарювання під час здійснення внутрішнього контролю з використанням «Карти податкових ризиків» (1).

Ефективна та раціональна організація обліку податкових платежів потребує вибору оптимальної системи оподаткування, методичних прийомів, методів і порядку організації та обліку податкових платежів, тому підприємству доцільно сформувавши окремий розділ до Наказу про облікову політику - «Організація обліку розрахунків» з бюджетом по податкових платежах».

Під час розроблення додатків до розділу «Організація обліку розрахунків з бюджетом за податковими платежами» Наказу про облікову політику доцільно зазначити витяги з нормативних документів, якими керується підприємство під час ведення обліку розрахунків за податками згідно з бухгалтерським та податковим законодавством. Крім того, доцільно розробити та затвердити форми документів (зокрема, первинних), які передбачені для відображення і накопичення інформації у розрізі податків і платежів.

Таким чином, розроблені пропозиції щодо вдосконалення бухгалтерського обліку процесу нарахування податків та розрахунків з бюджетом дозволять в окремих аспектах спростити облікову діяльність на підприємстві та уникнути помилок при складанні звітності для потреб оптимізації управлінських рішень.

#### **Список використаних джерел**

1. Як ІТ-спеціаліст, ви можете вести свій бізнес самостійно. Поради фінансового консультанта. 2022. URL: <https://dou.ua/forums/topic/36133/> (дата звернення: 12.09.2023).
2. CASE Україна. URL: <https://cost.ua/714-podatky-v-ukrayini-vs-krayiny-eu-de-platyatbilshe/> (дата звернення: 12.09.2023).

## ЗМІСТ

<b>Баліцька Н.І., Арбузова Т.В. РОЛЬ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ІНКЛЮЗИВНІЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІЙ ВІДБУДОВІ УКРАЇНИ В ПОВОЄННИЙ ЧАС.....</b>	<b>3</b>
<b>Балашова І.П., Сокольська Т.В. ОСОБЛИВОСТІ ДОСТУПУ ДО ІНФОРМАЦІЇ І МЕЖИ ПРОЗОРОСТІ ВЛАДИ В УМОВАХ ДІЇ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ.....</b>	<b>5</b>
<b>Баліцька Н.І., Панасюк В.І. ГЕНДЕРНІ КВОТИ ЯК ШЛЯХ ДО ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В ПУБЛІЧНІЙ ПОЛІТИЦІ.....</b>	<b>8</b>
<b>Баліцька Н.І., Сокольська Т.В. ЦІННІСНІ ОРІЄНТАЦІЇ МОЛОДІ В УКРАЇНІ ТА ВПЛИВ РОСІЙСЬКОЇ АГРЕСІЇ НА ЦЕЙ ПРОЦЕС.....</b>	<b>11</b>
<b>Басанська Н. П., Вихор М. В. КОНТРОЛІНГОВИЙ МЕХАНІЗМ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ.....</b>	<b>13</b>
<b>Бовкун Д.О., Шемігон О.І. ФОРМИ І МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ЧОМУ ВІДДАТИ ПЕРЕВАГУ?.....</b>	<b>15</b>
<b>Бокач О.О., Лагер В.М., Хахула Л.П. ІНСТРУМЕНТИ ПОСИЛЕННЯ ПЕРЕДУМОВ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>18</b>
<b>Вихор В. М. РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ СФОКУСОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ МАЛИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>	<b>20</b>
<b>Гапоненко Я. В., Арбузова Т.В. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ БІЗНЕСУ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ.....</b>	<b>22</b>
<b>Гудик С.Г., Юхименко П.І. ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....</b>	<b>25</b>
<b>Денисенко І. С., Юхименко П.І. ПРОБЛЕМИ ЗБЕРЕЖЕННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ.....</b>	<b>27</b>
<b>Домашенко А.Л., Юхименко П.І. ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «УЗИН-АГРОІНВЕСТ».....</b>	<b>29</b>
<b>Дмитрик М.І., Томілова-Яремчук Н.О. ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКОГО КОНТРОЛЮ.....</b>	<b>32</b>
<b>Дробович О.Ю., Арбузова Т.В. УПРАВЛІНСЬКІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....</b>	<b>34</b>
<b>Друзь М.С., Шевченко А.О. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ ПОШТОВОГО ЗВ'ЯЗКУ.....</b>	<b>36</b>
<b>Дякович Р. А., Коваль Н. В. СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>38</b>
<b>Єфремов А.В., Рибак Н.О. СТАЛА ПЕНСІЙНА СИСТЕМА ЯК ЗАПОРУКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА.....</b>	<b>40</b>
<b>Зайцев А.В., Приходько Т.В. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>43</b>
<b>Зелінська О.В., Шемігон О.І. ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>45</b>
<b>Зенішев О.Ю., Майстренко К.М. ГРОМАДЯНСЬКА УЧАСТЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....</b>	<b>48</b>
<b>Льїна А.Г., Паска І.М. ГЛОБАЛІЗАЦІЯ – ЗАГРОЗА ДЛЯ ДЕРЖАВНОГО СУВЕРЕНІТЕТУ.....</b>	<b>50</b>
<b>Льїна А.Г., Поліщук С.П. THE INFLUENCE OF SOCIAL NETWORKS ON PUBLIC OPINION.....</b>	<b>53</b>
<b>Льїна А.Г., Паска І.М. ДЕМОГРАФІЧНА КРИЗА В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....</b>	<b>56</b>

<b>Каплун Н.О., Назарко О.Р. Хахула Б.В. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....</b>	<b>59</b>
<b>Карпенюк В. Ю., Юхименко П.І. ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА АГРАРНЕ ВИРОБНИЦТВО.....</b>	<b>61</b>
<b>Карпов А.Ю., Хахула Б.В. ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ КЛАСТЕРІВ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>	<b>64</b>
<b>Косирев А.Д., Майстренко К.М. ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ.....</b>	<b>66</b>
<b>Крикун О.В., Герасименко І.О. ОСНОВНІ ПЕРЕДУМОВИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>68</b>
<b>Кричевський Є.Д., Зубченко В.В. ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «ФІНАНСОВА СТИЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА» У РАМКАХ ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ.....</b>	<b>70</b>
<b>Кротюк В.В., Драган О.О. ПРИНЦИПИ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ.....</b>	<b>73</b>
<b>Кудрицька В.М., Балацька Ю.Б., Паска І.М. РОЗВИТОК ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ТА ЙОГО РОЛЬ У ВДОСКОНАЛЕННІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....</b>	<b>76</b>
<b>Кудрицька В.М., Сокольська Т.В. ЕНЕРГЕТИЧНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ І КОЖНОГО ЇЇ ГРОМАДЯНИНА В УМОВАХ ВОЄННИХ ДІЙ.....</b>	<b>79</b>
<b>Кудрицька В. М., Панасюк В. І. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ ПРОБЛЕМАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....</b>	<b>80</b>
<b>Кудрицька В.М., Поліщук С.П. ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ПРОЦЕС КОМУНІКАЦІЇ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ.....</b>	<b>82</b>
<b>Курінний С.В., Понедільчук Т.В. ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ У СІЛЬСЬКІЙ МІСЦЕВОСТІ.....</b>	<b>85</b>
<b>Кухарук Я. А., Паска І.М. ЕКОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ..</b>	<b>86</b>
<b>Лаге Шлапацький І. КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>	<b>89</b>
<b>Литвин О.І., Вихор М.В. ОСОБЛИВОСТІ ЦІНОУТВОРЕННЯ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ.....</b>	<b>90</b>
<b>Манзій Д.О., Понедільчук Т.В. ЕНЕРГЕТИЧНА КРИЗА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ.....</b>	<b>94</b>
<b>Медвідь А.Ф., Стаднік Л.І. СТИЛІ КЕРІВНИЦТВА В УПРАВЛІННІ АГРАРНИМ ФОРМУВАННЯМ.....</b>	<b>96</b>
<b>Москальський В. В., Шевченко К.Р., Сокольська Т.В. УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ЗАХИСТУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ.....</b>	<b>97</b>
<b>Недашківська В. В. , Однорог М. А. ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ.....</b>	<b>100</b>
<b>Нечоса С.О., Варченко О.О. ХАРАКТЕРИСТИКА СКЛАДОВИХ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>101</b>
<b>Никоненко С.С., Варченко О.М. ОБГРУНТУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>104</b>
<b>Очеретяна О.П., Юхименко П.І. ФЕРМЕРСТВО – ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ.....</b>	<b>108</b>
<b>Паламарчук Л.О., Хомяк Н.В. СУЧАСНІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>110</b>
<b>Панасюк А.І., Грегуль І.Г., Панасюк В.І. ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ.....</b>	<b>112</b>



<b>Пасічник В. В., Вихор М. В. МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ КОЛЕКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>	<b>114</b>
<b>Пузема Д.П., Рибак Н.О. СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ ЕКОНОМІЧНО-АКТИВНОГО НАСЕЛЕННЯ ТА ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ.....</b>	<b>116</b>
<b>Романюк В.О., Хомовий С.М. ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНІСТІ У КОНТЕКСТІ ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ.....</b>	<b>118</b>
<b>Ронський А.А., Панасюк В. І. ПОЛІТИКО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ.....</b>	<b>121</b>
<b>Ротаєнко В.Ф., Сокольська Т.В. ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ КУЛЬТУРНОЮ СПАДЩИНОЮ В УКРАЇНІ.....</b>	<b>123</b>
<b>Савченко А. І., Варченко О. М. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>125</b>
<b>Сергійчук А. В., Рибак Н.О. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ.....</b>	<b>129</b>
<b>Романюк В.О., Хомовий С.М. ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНІСТІ У КОНТЕКСТІ ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ.....</b>	<b>131</b>
<b>Скиба Д.В., Паска І.М. УПРАВЛІННЯ ТРАНСАКЦІЙНИМИ ВИТРАТАМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ.....</b>	<b>134</b>
<b>Степура М.С., Гринчук Ю.С. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ.....</b>	<b>137</b>
<b>Тарнавський О.С., Зубченко В.В. ВАЖЕЛІ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>138</b>
<b>Терещенко Д.В., Задорожна Р.П. ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В ДЕРЖАВНИХ КОМПАНІЯХ.....</b>	<b>140</b>
<b>Ткаченко А.В., Непочатенко А.В. АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>143</b>
<b>Томашевський А. С., Рибак Н.О. ІНВЕСТИЦІЇ В ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЕКОНОМІКИ.....</b>	<b>146</b>
<b>Томашевський О.В., Батажок С.Г. ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ.....</b>	<b>148</b>
<b>Турбін Д. В., Юхименко П.І. РИЗИКИ ПЕРЕХОДУ ДО «ЗЕЛЕНИХ» ТЕХНОЛОГІЙ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ.....</b>	<b>150</b>
<b>Устименко М.Є., Батажок С.Г. ОЦІНКА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНО-СПРОМОЖНІСТЮ КОМПАНІЇ .....</b>	<b>153</b>
<b>Федоренко Д. В., Вихор М. В. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>	<b>156</b>
<b>Філатов С.М., Арбузова Т.В. ПАРТНЕРСТВО БІЗНЕС-СТРУКТУР І ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ТА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ.....</b>	<b>157</b>
<b>Фощаніна В.В., Однорог М.А. ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПРИКЛАДІ ГРУПИ КОМПАНІЙ «КЕРНЕЛ».....</b>	<b>160</b>
<b>Черненко О.С., Однорог М.А. ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА.....</b>	<b>162</b>
<b>Шараборін Я.І., Понедільчук Т.В. ВПЛИВ ВИКОРИСТАННЯ CRM-СИСТЕМ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>163</b>
<b>Широкопояс Т. І., Арбузова Т. В. ЗАХОДИ БОРОТЬБИ ДЕРЖАВИ З ТІНІЗАЦІЄЮ ЕКОНОМІКИ .....</b>	<b>165</b>
<b>Шульга О.С., Приходько Т.В. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>168</b>
<b>Яременко В.О., Однорог М.А. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО РИНКУ.....</b>	<b>169</b>

<b>Havrylenko S.L., Drahan O.O.</b> ENSURING THE PROVISION OF ADMINISTRATIVE SERVICES BY SERVICE CENTERS OF THE MIA OF UKRAINE.....	<b>172</b>
<b>Kozhemiakin V.V., Novikova V.V.</b> USE OF JIRA SOFTWARE FOR WORKFLOW AND PROJECT MANAGEMENT IN ENTERPRISES .....	<b>174</b>
<b>Nazarko O. R., Grynchuk Y. S.</b> THE CONCEPT OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF AGRICULTURE AND AGRO – INDUSTRIAL COMPLEX IN THE REGION.....	<b>175</b>
<b>Sadlivskiy V.P., Tkachenko K.V.</b> THE ROLE OF INSURANCE MEDICINE IN THE SPHERE OF FINANCING HEALTH CARE UKRAINE IN THE COURSE OF MEDICAL REFORM.....	<b>177</b>
<b>Yaremenko A.O., Zubchenko V.V.</b> BANKS FINANCIAL RESOURCES: DEFINITION AND MANAGEMENT BACKGROUND.....	<b>179</b>
<b>Бігун О.Ю., Зубченко В.В.</b> НЕДЕРЖАВНІ ПЕНСІЙНІ ФОНДИ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ.....	<b>181</b>
<b>Волинюк М.О., Томілова-Яремчук Н.О.</b> ІННОВАЦІЙНІ СИСТЕМИ ТА ЇХ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ НА РИНКУ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	<b>184</b>
<b>Кучерук О.О., Томілова-Яремчук Н.О.</b> ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ ОБЛІКУ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ БЮДЖЕТНОЇ УСТАНОВИ.....	<b>186</b>
<b>Нужда О.І., Томілова-Яремчук Н.О.</b> ОПТИМІЗАЦІЯ ОБЛІКОВОГО ПРОЦЕСУ РОЗРАХУНКІВ З БЮДЖЕТОМ ЗА ПОДАТКОВИМИ ПЛАТЕЖАМИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД.....	<b>188</b>