



**ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ  
«МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
БІЗНЕСУ ТА ПРАВА»**

**ЗБІРНИК ТЕЗ**

**МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ  
КОНФЕРЕНЦІЇ**

**«Євроінтеграція українського суспільства  
та науки**

**в умовах воєнного стану:  
виклики, напрями відновлення і  
розвитку»**

**30 січня 2024 року  
м.Херсон-Миколаїв**

**Заклад вищої освіти  
«Міжнародний університет бізнесу і права»  
Інститут міжнародної економіки та  
інформаційних технологій  
Інститут Права**



**Міжнародна науково-практична конференція  
Інтернет-конференція**

**“Євроінтеграція українського суспільства та  
науки в умовах воєнного стану: виклики,  
напрями відновлення і розвитку»**

**Тези доповідей**

**30 січня 2024 р.  
Херсон-Миколаїв**

**УДК 37(477)"364"**

**Євроінтеграція українського суспільства та науки в умовах воєнного стану: виклики, напрями відновлення і розвитку :** матеріали міжн.наук.-практ.конф., інтерн.-конфер.: (Херсон-Миколаїв, 30 січня 2024 року):тези доповідей. Ред. вид-во ЗВО «МУБіП». 2024. - 168 с.

**У збірнику опубліковано матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Євроінтеграція українського суспільства та науки в умовах воєнного стану: виклики, напрями відновлення і розвитку».** Представлено результати досліджень проблем євроінтеграційних процесів українського суспільства та науки в умовах воєнного стану: виклики, напрями відновлення і розвитку; презентація результатів спільних наукових досліджень учених ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права» та партнерів; визначення перспектив розвитку наукових досліджень, підготовки фахівців і наукових кадрів.

© Заклад вищої освіти  
«Міжнародний університет  
бізнесу і права», 2024  
© Колектив авторів, 2024

**ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ МІЖНАРОДНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ  
“Євроінтеграція українського суспільства та  
науки в умовах воєнного стану:  
виклики, напрями відновлення і розвитку”**

**Голова комітету:**

**Ненько С.С.** – к.ю.н., професор, ректор закладу вищої освіти «Міжнародний університету бізнесу і права»

**Члени комітету:**

**Білоусова Світлана Валентинівна** - президент закладу вищої освіти «Міжнародний університет бізнесу і права», д.е.н., професор, голова організаційного комітету.

**Жуйков Геннадій Євгенович** - перший проректор закладу вищої освіти «Міжнародний університет бізнесу і права», д.е.н., професор.

**Прохорчук Світлана Володимирівна** - проректор з науково-методичної роботи закладу вищої освіти «Міжнародний університет бізнесу і права», к.е.н., професор.

**Дубинський Олег Юрійович** - проректор з науково-педагогічної роботи, економічних, юридичних та соціальних питань Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова, д.ю.н., професор

**Хельмут Шрайнер** - почесний професор. Баварське наукове співтовариство. Почесний голова інституту міжнародної економіки ім. Х. Шрайнера (МУБіП).

**Ернст Цві Хаймович** - професор, президент Міжнародної академії адвокатури IALA.

**Фрідер Зібер** - хабілітований доктор, професор, президент Міжнародної академії права і справедливості.

**Вернер Реген** - доктор наук, професор, голова Міжнародної Академії ім. Лейбніца LIFIS.

**Джош Гілон** - почесний професор. Голова Центру дослідження світових конфліктів, толерантності та консалтингу.

**Райнер Шамбергер** - голова Спільки підприємців Бранденбурга, почесний доктор закладу вищої освіти «Міжнародний університет бізнесу і права», докторфілософії.

**Шані Рофен** - доктор філософії з права, адвокат, Голова Ізраїльської спілки протидії інформаційному насиллю.

**Алон Гільбоа** - доктор філософії з права, адвокат Ізраїлю з міжнародного права.

**Томас Лафлін** - голова Агенції з підвищення лідерства (Мінесота, США).

**Лепьохіна Олена Ваславіївна** – завідувач кафедри маркетингу закладу вищої освіти «Міжнародний університет бізнесу і права», д.е.н., професор.

**Бородіна Олена Михайлівна** – проректор з науково-педагогічної роботи ВНЗ «Київський університет ринкових відносин», м. Київ, к.е.н., доцент

**Білецька Наталія Вікторівна** – проректор з навчально- методичної роботи ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва», м. Вінниця, к.е.н, доцент

**Дога Валерій Семенович** - завідувач кафедри менеджменту закладу вищої освіти «Міжнародний університет бізнесу і права», д.е.н., професор.

**МЕТА**  
**міжнародної науково-практичної конференції**  
**“Євроінтеграція українського суспільства та**  
**науки в умовах воєнного стану: виклики, напрями**  
**відновлення і розвитку»**

Обговорення проблем євроінтеграційних процесів українського суспільства та науки в умовах воєнного стану: виклики, напрями відновлення і розвитку; презентація результатів спільних наукових досліджень учених ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права», Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова, Київського університету ринкових відносин, ВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва», Міжнародної академії економіки та екотехнологій (м. Адлерсхоф, Німеччина), Міжнародної академії адвокатури IALA (м. Тель-Авів, Ізраїль), Міжнародної Академії права та справедливості (м. Берлін, Німеччина), Міжнародної Академії ім. Лейбніца LIFIS (м. Берлін, Німеччина, Центру дослідження світових конфліктів, толерантності та консалтингу CIA (м. Лос Анджелес, США), Національного інституту економічних досліджень Академії наук Молдови, Баварського наукового співтовариства (м. Мюнхен, Німеччина), Спілки підприємців Бранденбурга (м. Потсдам, Німеччина); визначення перспектив розвитку наукових досліджень, підготовки фахівців і наукових кадрів.

## ЗМІСТ

<b>СЕКЦІЯ 1: СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ, ФІНАНСІВ, ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ В КОНТЕКСТІ УМОВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ. НАПРЯМИ ВІДНОВЛЕННЯ І РОЗВИТКУ</b>	10
<b>Бондар Т.Л., Зеленська А.П., Зеленський О.О.</b>	10
Вплив нових глобальних викликів на формування глобальних цінностей	
<b>Бородін Б.М.</b>	13
Трансформації в економіці країни в період війни	
<b>Власенко І.В.</b>	17
Зовнішня торгівля товарами України	
<b>Демків Ю.М.</b>	22
Особливості цінової залежності на світовому ринку золото – та енергоресурсів	
<b>Кириченко А.В., Щаслива Г.П.</b>	26
Вплив воєнного конфлікту на Україну через призму міжнародної економіки: аналіз особливостей та тенденцій	
<b>Мазур Д.В., Волосяк О.С., Фенін Д.І., Ковбій А.С.</b>	31
Особливості банківського корпоративного управління	
<b>Мазур О.В., Мазур Д.В., Мазур Г.О.</b>	35
Концептуальні засади процесу казначейського обслуговування в Україні у системі публічного управління	
<b>Михальчишина Л.Г., Пінський Г.Г., Набока – Славінський Т.П.</b>	40
Реформування податкової системи України як необхідна складова післявоєнного відновлення її економіки	
<b>Фокіна-Мезенцева К.В.</b>	44
Особливості формування транскордонного співробітництва в умовах невизначеності світогосподарського простору	
<b>СЕКЦІЯ 2: АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МАРКЕТИНГУ І МЕНЕДЖМЕНТУ В ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІЙ ПАРАДИГМІ</b>	50
<b>Базака С.А., Волинець Т.Г.</b>	50
Вірусний маркетинг як ефективна форма реклами в просуванні товарів і послуг	
<b>Горбуль М. О., Лепьохіна О.В.</b>	53
Теоретичні основи створення бренду торгового підприємства	
<b>Іваськевич Я.С., Волинець Т.Г.,</b>	56
Теоретичні аспекти управління інформаційним середовищем	

підприємства	
<b>Костинець В.В.</b>	60
Стрес-менеджмент в сфері гостинності	
<b>Маломан Д. В., Лепьохіна О.В.</b>	63
Розробка комунікаційної політики для Херсонської обласної комунальної аварійно-рятувальної служби	
<b>Лопатюк Р.І., Соляніченко С.М., Марущак Є.І.</b>	65
Сучасний розвиток менеджменту в Україні та його особливості	
<b>Микитась М.Я., Лепьохіна О.В.</b>	70
Особливості формування маркетингової політики на підприємствах сфери послуг	
<b>Павленко В. С., Дога В.С.</b>	72
Вплив конкурентної стратегії на результативність діяльності підприємств торгівлі	
<b>Таранпей Р. Д., Лепьохіна О.В.</b>	76
Теоретичні аспекти застосування інноваційних інструментів маркетингу	
<b>Шаповал Д.Я., Лепьохіна О.В.</b>	78
Застосування маркетингових підходів просуванням органічної продукції	
<b>Шаров І.В., Щаслива Г.П.</b>	82
Теоретичні аспекти діяльності територіальних громад	
<b>СЕКЦІЯ 3: ПІДПРИЄМНИЦТВО - ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ</b>	87
<b>Арензон О.Я., Білоусов О. М.</b>	87
Управління підприємницькими ризиками у сфері виробництва	
<b>Білецька Н.В., Кожушна О.О., Команов О.О</b>	90
Державне регулювання підприємницької діяльності в умовах воєнного стану	
<b>Зайкалов А., Білоусов О. М.</b>	94
Туристичні кластери як форма розвитку туризму	
<b>Кириченко В.В., Сасько С.А.</b>	97
Формування стійкого бізнесу в епоху глобальних викликів та криз	
<b>Коноваленко М. Л., Білоусова С.В.</b>	101
Цифровізація регіональних економічних систем	
<b>Мазуркевич О.П., Покровщук Л.М., Долюк А.І.</b>	105
Концепції розвитку управлінської думки в Україні	
<b>Коцєруба Н.В., Білецький В.В., Коротушенко Ю.В.</b>	110
Управлінська праця: її особливості в умовах сьогодення	



<b>Прохорчук С.В., Прохорчук О.М.</b>	114
Взаємозв'язок науки та бізнесу в умовах воєнного стану	
<b>Поточняк М.С., Білоусова С. В.,</b>	119
Теоретичні аспекти взаємовідносин зі стейкхолдерами	
<b>Улінець О. М., Прохорчук С. В.</b>	123
Інноваційне управління бізнес -процесами	
<b>Хальнов О.С., Білоусов О. М.</b>	126
Теоретичні аспекти ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємств	
<b>Хальнов П.С., Білоусов О.М.</b>	130
Особливості управління трансформаціями бізнесу	
<b>Шевляков Ю. А., Прохорчук С. В.</b>	134
Формування системи моніторингу діяльності бізнес-структур	
<b>СЕКЦІЯ 4: РЕФОРМУВАННЯ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ПІД ВПЛИВОМ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ: ІСТОРІЯ, ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА</b>	137
<b>Борко Ю.Е., Чеботарьова Г. В.,</b>	137
Правова відповідальність за порушення у сфері виборчих правовідносин	
<b>Заболотний В.М., Ненько С.С.</b>	142
Публічно-правова правосуб'єктність адміністративних комісій в Україні	
<b>Майстерчук Є. Ненько С.С.</b>	147
Правове регулювання державно-приватного партнерства в Україні	
<b>Малій К. А., Рачинська І.М.</b>	151
Правове регулювання у сфері споживчого ринку в Україні	
<b>Овсянов В. В., Рачинська І.М.</b>	155
Адміністративна відповідальність за правопорушення у сфері оподаткування	
<b>Платонов І., Чеботарьова Г.В.</b>	160
Правові основи виконання органами внутрішніх справ постанов про призначення адміністративних покарань	
<b>Хальнов А., Чеботарьова Г.В.</b>	164
Правовий механізм захисту прав споживачів в Україні	

## **СЕКЦІЯ 1: СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ, ФІНАНСІВ, ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ В КОНТЕКСТІ УМОВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ. НАПРЯМИ ВІДНОВЛЕННЯ І РОЗВИТКУ**

**Бондар Т.Л.**

*к.е.н, доцент*

*ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва»*

**Зеленська А.П**

*магістр, група 2ОМ-22*

*ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва»*

**Зеленський О.О.**

*магістр, група 2ОМ-22*

*ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва»*

### **ВПЛИВ НОВИХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ НА ФОРМУВАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ ЦІННОСТЕЙ**

З кінця 20-го століття глобалізація все більше впливає на розвиток і модернізацію — не лише з точки зору економіки, а й з точки зору політики та культури. Як не дивно, але процес глобалізації значною мірою розвинувся під впливом пошуку більш ефективних відповідей на зростаючі глобальні виклики і сам став величезним викликом для людства. Це результат сучасної глобалізації, що суперечить змісту фундаментальних структурних змін у світовій системі – економічних, соціальних, політичних, ідеологічних процесів.

Нинішня багаторічна нестабільність світової економіки, особливо криза 2008-2009 років, а також військові дії на території України з 2014 року та повномасштабна війна 2022 року переконливо свідчать про останнє, яскраво підкреслюючи основні явища. Розширення масштабів глобальних проблем і ризиків передвіщає появу нових глобальних викликів. Стратегічно важливим серед нових глобальних викликів є необхідність фундаментальної трансформації сучасної глобальної

світової системи до радикально іншої моделі, яка, згідно з поширеними очікуваннями, характеризується постіндустріальною економікою, у якій виробництво домінує над статусом, суспільством, заснованим на гуманітарних знань, екологічній безпеці та соціально справедливої економіки [1].

Такі фундаментальні зміни неможливі без аналізу глибинних змін людської свідомості, світоглядних орієнтацій, цінностей і способів розуміння сенсу людського існування.

Починаючи з 1990-х років формування нових глобальних принципів глобального розвитку відбувалося на основі нових ціннісних засад, що знайшло відображення в концепції необхідності сталого розвитку, тобто розвитку, стійкого в певному діапазоні. У довгостроковій перспективі фундамент для виживання майбутніх поколінь не постраждає. Ця зміна внутрішніх цінностей призвела до формування та формалізації на міжнародному рівні нової політичної концепції – сталого розвитку – зміст якої постійно збагачується новими змістовними елементами. Про це свідчить зростаюче розмаїття інтерпретацій сталого розвитку в документах Глобального форуму ООН зі сталого розвитку, що переходить від початкової суто екологічної упередженості до складнішого визнання питань, у яких соціальні проблеми та глобальні регуляторні питання все більше відіграють важливу роль у світовій економіці. [2].

У цьому напрямі поступово формується нова система цінностей, яка включає міркування не просто про членство в місцевій громаді та громадянство національної держави, а про громадянство нації. Світ на своєму місці. Зростає усвідомлення необхідності дотримання певних принципів глобальної поведінки, оскільки альтернативою може бути неконтрольоване зростання глобальних ризиків, від яких ніхто не може сховатися. Звідси ми спостерігаємо безпрецедентне поширення нових міжнародних і навіть глобальних угод щодо окремих складових людської діяльності [3].

Загалом ці ключові принципи наголошують на необхідності посилення координації та співробітництва; неприпустимості дій окремих країн, що можуть завдати шкоди іншим учасникам світової економіки; незастосуванні протекціонізму та забезпеченні свободи переміщення товарів, послуг та інвестицій;

забезпеченні більшого контролю над регулюванням глобальних економічних процесів, особливо міжнародних фінансових ринків; створенні відповідних систем раннього попередження про можливі глобальні дисбаланси та кризи; забезпечити легітимність, прозорість і підзвітність внутрішніх і міжнародних фінансових операцій і запобігти ухиленню від сплати податків. Провести фундаментальні реформи для того, щоб основні міжнародні фінансові інститути могли ефективно виконувати свої функції з глобального регулювання та надання допомоги країнам-учасникам з метою розвитку.

Процес глобалізації, який в останні роки набув безпрецедентних масштабів, має надзвичайно сильний культурний вплив на систему цінностей, що панує в суспільстві. Сучасні глобалізаційні процеси спричиняють серйозні зміни в найглибших основах, які визначають поведінку людини в суспільстві. Можна сказати, що сам процес сучасної глобалізації є процесом розширення взаємодії між різними за змістом і формою національними соціальними системами цінностей, що створює передумови для виникнення нової єдності - глобальної системи цінностей. Однак цей процес все ще перебуває на початковій стадії і є дуже неоднозначним і суперечливим. Постійна поява нових цінностей і зникнення старих, звичних цінностей та ідентичностей робить глобальну систему цінностей дуже динамічною системою.

Розвиток глобальних трансформаційних процесів, які різко активізувалися після світової кризи початку 21 століття, особливо в 2008-2009 роках, і перехід світової системи до якісно нової моделі управління і розвитку, як в розвинених країнах, так і в країнах, що розвиваються, а також в країнах з новою ринковою економікою, призведе до того, що глобальна система цінностей зазнає повсюдної серйозної перебудови. Ця еволюція цінностей не повинна бути штучною трансплантацією ціннісних основ від однієї цивілізації до іншої, а скоріше результатом прогресу у співпраці у сферах, які дійсно мають значення - пошуку відповідей на глобальні виклики. Тільки в рамках такої спільної діяльності можуть бути встановлені спільні, загальнозначущі ціннісні орієнтири при збереженні унікальних національних можливостей розвитку.

### **Список використаних джерел**

1. Ідентичності та цінності в епоху глобалізації / під ред. акад. НАН України Ю.Н. Пахомова та проф. Ю.В. Павленко. – К. : Наук. думка, 2013.

2. Итоговый документ Конференции по вопросу о мировом финансово-экономическом кризисе и его последствиях для развития : документ A/RES/63/303 / Генеральная Ассамблея ООН. – 13 July, 2009.

3. The Evolution of Global Values by American Environics. – April, 2006 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.americanenvironics.com/PDF/Evolution\\_of\\_Global\\_Values\\_AE.pdf](http://www.americanenvironics.com/PDF/Evolution_of_Global_Values_AE.pdf)

**Бородін Б.М.**

*аспірант, ВНЗ «Київський університет  
ринкових відносин»,  
м. Київ, Україна*

## **ТРАНСФОРМАЦІЇ В ЕКОНОМІЦІ КРАЇНИ В ПЕРІОД ВІЙНИ**

Питання підтримки та розвитку реального сектора економіки, особливо в умовах війни та криз потребує серйозного та детального аналізу. Необхідно визначити причини змін економічних показників за сектора економіки, щоб визначити подальші дії уряду та бізнесу – обґрунтувати перспективи економічно розвитку. Аналіз трансформаційних процесів зумовлює переорієнтацію пріоритетів державної соціально-економічної політики в частині стимулювання бізнесу, удосконалення політики перерозподілу доходів та соціальних виплат, фінансування оборони.

В умовах вже затяжної війни важливим є створення і забезпечення дієвих механізмів для формування ефективної безпечної соціально орієнтованої економіки з урахуванням потреб та інтересів суспільства.

Проаналізуємо як українська економіка пережила 2023 рік. Попри війну, реальний ВВП України в 2023 році зріс приблизно на 5-5,5%, в порівнянні зі стрімким падінням на 28,8% у 2022 році. Незважаючи на відновлення, ВВП ще приблизно на чверть менший, ніж у 2021 році. У першому кварталі 2023 року ВВП ще спадав, але решту три квартали – зростав [1].

Основна причина такого зростання – висока адаптивність бізнесу та населення до діяльності в умовах воєнного часу. Підприємства демонструють здатність швидко налагоджувати виробництво та логістику навіть у складних воєнних умовах. Яскравий приклад – сектор енергетики, що майже безперервно забезпечує країну електроенергією.

Україна у 2023 році продовжувала отримувати іноземну фінансову допомогу і отримала її більше ніж у 2022 році (42,5 млрд дол у 2023 році проти 31,1 млрд у 2022 році) і надходила більш регулярно та прогнозовано. Допомога здебільшого надходила у формі кредитів (63% від усієї фінансової допомоги), а не грантів; але ці кредити для України є дуже пільговими. Фінансова допомога дозволила фінансувати важливі бюджетні поточні потреби [1].

Усього потреби державного бюджету у додатковому фінансуванні за 2023 рік склали 59,9 млрд дол – з них 47,9 млрд дефіциту бюджету та 11,9 млрд на погашення боргів. Іноземна допомога покрила 71% цих потреб; решту профінансували здебільшого за рахунок випуску ОВДП.

Завдяки іноземній фінансовій допомозі валютні резерви у 2023 році сягнули історично рекордних рівнів. Наприкінці року міжнародні резерви України склали 40,5 млрд доларів. Це більше, ніж історичний рекорд до повномасштабного вторгнення, коли у квітні 2011 року резерви сягнули свого попереднього піку у 38,4 млрд. Така ситуація під час війни стала можливою виключно через безпрецедентну фінансову підтримку України. Високий рівень резервів є певною подушкою безпеки на випадок перебоїв із подальшим надходженням допомоги.

У 2023 році з Україна експортувала товарів на \$36 млрд, а імпортувала – на \$63,5 млрд. Товарний експорт, на жаль, зменшується другий рік поспіль: у 2021 році експорт товарів з України сягнув \$68,2 млрд, у 2022 році – \$44,2 млрд. Ключовими

категоріями товарного експорту України є продовольство (здебільшого зерно) та метали, торгівля якими вкрай залежать від оптимальних умов логістики [1].

У 2023 році Україна створила власний Український морський коридор до чорноморських портів Одеської області після того, як Росія перестала виконувати свої домовленості в рамках «зернової угоди». Це дозволило поступово нарощувати не тільки експорт зернових, але і відновити морський експорт інших товарів, а також відновити морський імпорт.

Втім, у 2023 році Україна також стала потерпати від польської блокади сухопутного кордону, що вдарила по українському експорту та по податкових надходженнях бюджету від імпорту товарів.

Вагомий внесок у економічне зростання зробили аграрії. Завдяки сприятливим погодним умовам вони зібрали кращі, ніж в 2022 році, врожаї. Водночас показники врожайності за окремими культурами були рекордними за всю історію України. Рівень врожайності зернових збільшився до 54,7 ц/га – цей показник побив попередній рекорд 2021 року, коли врожайність становила 53,6 ц/га. Хорошою була врожайність також і інших культур. Це дозволило зібрати високі врожаї незважаючи на втрату для сільського господарства значної частини територій, які або знаходяться під окупацією, або є небезпечними для роботи.

Високі врожаї також несуть певні виклики – важливим є збереження логістичних можливостей для експорту продовольства. Звісно, експорт нового врожаю ускладняється через зупинення роботи «зернового коридору». Наприкінці 2023 року морський експорт зернових та олійних через Український морський коридор вийшов на пікові показники «зернової угоди». Проте аграрії нарощують поставки альтернативними шляхами, зокрема через дунайські порти. Важливо зберегти ці можливості у 2024 році, а також добитися зняття Польщею блокади західного кордону України [3].

Металургійні підприємства України поступово почали відновлювати свою діяльність. В кінці 2023 року металургійні комбінати працювали приблизно на 70% своїх потужностей. І наприкінці 2023 року відновився морський експорт продукції через Український морський коридор. Необхідно максимально

забезпечити функціонування Коридору, щоб експорт чорних металів розширювався, адже до війни 4/5 виробленої продукції галузі йшло за кордон, і замінити такі обсяги внутрішнім споживанням практично неможливо [4].

Від початку повномасштабного вторгнення Держстат не публікує даних щодо безробіття. Скориставшись дослідженнями Дослідницької агенції Info Sapiens, можна зробити висновок, що протягом усього 2023 року зберігався відбувалося поступове зниження безробіття. Водночас під кінець року безробіття все ще було у півтора-два рази вищим за рівень початку 2022, перед повномасштабним вторгненням. Протягом 2023 незмінно 20-25 відсотків опитаних Info Sapiens повідомляли, що економлять на їжі – це орієнтовно збігається з оцінкою бідності в Україні від Світового банку. [2]

Відновленню економіки сприяє також стабільне внутрішнє середовище: інфляція є помірною, валютний ринок стійким, а банківська система безперебійно функціонує та готова працювати навіть в умовах відключень електроенергії. Це важливо, щоб підприємства мали можливість запускати нові проекти, наймати працівників, відновлюватися та розвиватися.

Експерти прогнозують, що економічне зростання триватиме і надалі. Попри припущення про продовження війни у 2024-2025 роках, реальний ВВП України зростатиме – на 3,6%. Цьому, звісно, надалі сприятиме висока адаптивність бізнесу. Також економіку підтримають високі бюджетні витрати на армію, соціальні програми та проекти відновлення пошкодженої інфраструктури. Після зниження безпекових ризиків у 2025 році інвестиції бізнесу в нові проекти збільшаться, а економічне зростання пришвидшиться до 6% [5].

### **Список використаних джерел**

1. Економіка України в 2023 році: головне. URL: <https://ces.org.ua/ukrainian-economy-in-2023-tracker-overview/> (дата звернення: 29.01.2024).

2. Рівень безробіття, % від робочої сили та частка опитаних, хто економить на їжі, %. URL: <https://www.sapiens.com.ua/> (дата звернення: 29.01.2024).



3. Врожай 2023. URL: (дата звернення: 29.01.2024).

4. Аналітичні дані. URL: <https://www.ukrmetprom.org/analitichni-dani/> (дата звернення: 29.01.2024).

5. Оцінка причин перегляду макроекономічних прогнозів НБУ та їх наслідки для монетарної політики. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/prosto-pro-ekonomiku-na-osnovi-materialiv-inflyatsiyogo-zvitu-za-jovten-2023-roku> (дата звернення: 29.01.2024).

**Власенко І.В.**

*д.е.н., професор*

*Вінницький інститут конструювання одягу та підприємництва*

## **ЗОВНІШНЯ ТОРГІВЛЯ ТОВАРАМИ УКРАЇНИ**

З початком нового 2024 року варто проаналізувати стан зовнішньої торгівлі товарами України за попередній період. Оскільки вкрай важко прогнозувати довгострокові зміни в економіці нашої країни в умовах повномасштабної війни, нами розглянуто період першого кварталу 2022-2023 років.

2022 рік міг би стати рекордним для України за обсягом експорту за всю історію незалежності. Ще на початку року, у січні-лютому 2022 року український експорт демонстрував позитивну динаміку зростання порівняно з аналогічним періодом минулого року — приріст експорту становив 34%.

Проте вже в березні відбувся різкий обвал поставок за кордон — скорочення становило 50%. Повільне відновлення експорту почалося з травня, а найкращі результати показали останні місяці завдяки розблокуванню українських портів.

Загалом, за 9 місяців 2022 року, Україна експортувала товарів на суму 33 млрд дол США, що на 31,5% менше, ніж обсяг за аналогічний період 2021 року. Експорт за вересень склав 4 млрд 144 млн доларів і став найкращим результатом з лютого 2020 року. Для порівняння, у серпні 2022 обсяг експорту склав 3 млрд 363 млн доларів [1].

За підсумками першого кварталу 2023 р. у порівнянні з попереднім роком товарообіг України скоротився на 7,4 %. Водночас скорочення експорту товарів на 26,1 % супроводжувалося зростанням імпорту на 11,2 %, наслідком чого стало відчутне збільшення показника негативного сальдо (з 25 млн дол. США до 5,2 млрд дол. США). Зростання імпорту стало наслідком негативного впливу на виробництво товарів для внутрішнього ринку України масштабних бойових дій [2].

ЄС і далі є провідним партнером України як з експорту товарів (62,7 %), так і з імпорту (51,4 %), який до того ж істотно посилив своє значення для зовнішньої торгівлі України [3].

Політичний крок ЄС щодо лібералізації торгівлі в умовах повномасштабної війни створив додатковий тиск на виробників країн Центральної та Східної Європи, які відчутно втратили позиції на відповідних внутрішніх ринках.

Майже дві третини експорту України припадає на постачання продовольчих товарів та сільськогосподарської продукції.

Торгівля України з Російською Федерацією та Республікою Білоруссю практично припинена.

Динаміка зовнішньої торгівлі в першому кварталі 2023 р. мала певні відмінності за підсумками двох та трьох місяців. Якщо за підсумками двох місяців товарообіг скоротився на 29,3 %, то за підсумками трьох місяців скорочення становило 7,4 %. Це зумовлено ефектом бази порівняння, адже воєнні дії розпочалися наприкінці лютого 2022 р. і саме з того моменту зовнішню торгівлю було значно обмежено.

Тим часом динаміка експорту та імпорту в першому кварталі 2023 р. мала велику відмінність. Якщо експорт товарів скоротився на 26,1 % (з 13946 до 10306 млн дол. США), то імпорт виріс на 11,2 % (з 13971 до 15534 млн дол. США). Така динаміка призвела до стрімкого нарощування показника негативного сальдо – зросло до 5,2 млрд дол. США проти 25 млн дол. США за підсумками першого кварталу 2022 р. Товарообіг становив 25,8 млрд дол. США, 60 % якого – це імпорт товарів, а 40 % – їхній експорт.

За підсумками першого кварталу 2023 р. експорт товарів з України становив 10,3 млрд дол. США, що на 3,6 млрд дол. США менше, ніж за аналогічний період 2022 р. Скорочення відбулося

за всіма основними галузями, окрім продовольчих товарів та сільськогосподарської продукції, де проти аналогічного періоду 2022 р. відбулося зростання на 4,5 % (або 0,3 млрд дол. США).

Зростання експорту сільськогосподарської продукції при скороченні постачань на зовнішні ринки товарів інших галузей призвело до того, що частка цих товарів у товарній структурі експорту України за підсумками першого кварталу 2022 р. зросла з 46,3 % до 65,4 %.

Оснoву сільськогосподарського експорту становили зернові культури. За перші три місяці 2023 р. Україна експортувала їх на 3,2 млрд дол. США, або 30,7 % від загального товарного експорту України. Щомісячні вартісні обсяги експорту зернових демонстрували стабільне зростання протягом перших трьох місяців 2023 р.: 0,9 млрд дол. США в січні, 1,1 млрд дол. США в лютому та 1,2 млрд дол. США в березні.

Також вагоме місце в товарній структурі експорту посідали жири й олії (частка яких становила 14,2 %) та насіння і плоди олійних рослин (з часткою у 8 %). Стабільний експорт зазначених трьох товарних груп здійснюють через реалізацію Чорноморської зернової ініціативи, а також через постачання до сусідніх з Україною країн ЄС.

Попри скорочення експорту металів та виробів з них на дві третини (або на 1,8 млрд дол. США), у товарній структурі експорту України ці товари зберігають друге місце з часткою в 9 %. Порівняно меншим було скорочення експорту машин, устаткування та транспорту. За підсумками перших трьох місяців 2023 р. він скоротився на 34,9 % або на 0,4 млрд дол. США, а частка цієї групи в товарній структурі експорту склала 7,9 %.

Також відбулось істотне скорочення експорту мінеральних продуктів (на 66,7 %, або на 0,9 млрд дол. США), продукції хімічної промисловості (на 57,3 %, або на 0,4 млрд дол. США) та відносно менше скорочення експорту деревини та целюлозно-паперових виробів (на 19,5 % або на 0,1 млрд дол. США).

В умовах стабільної географічної обмеженості зовнішньої торгівлі України цілком логічним стало зростання ролі ЄС як нашого провідного торговельного партнера. У географічній структурі експорту товарів України частка ЄС зросла з 47,1 % за підсумками першого кварталу 2022 р. до 62,7 % за підсумками

аналогічного періоду 2023 р. Водночас експорт товарів з України до ЄС скоротився на 1,7 %.

Вагому роль у збереженні обсягів експорту до ЄС на рівні тих, що були до початку повномасштабних військових дій, зіграло рішення ЄС скасувати всі мита, квоти й збори з українського експорту на європейський ринок на період з 4 червня 2022 р. по 5 червня 2023 р. Це сприяло нарощуванню експорту української сільськогосподарської продукції до країн ЄС, насамперед зернових культур.

Провідними ринками збуту товарів з України в першому кварталі 2023 р. були: Польща (14,6 % від загального експорту з України), Китай (9,8 %), Румунія (9,7 %), Туреччина (8,2 %) та Німеччина (4,7 %).

Частка країн СНД в географічній структурі експорту скоротилася з 7,4 % за підсумками першого кварталу 2022 р. до 3,7 % за підсумками аналогічного періоду 2023 р. Експорт зменшився на 63,1 %, що пов'язано з відсутністю поставок до Російської Федерації та Республіки Білорусь.

За підсумками першого кварталу 2023 р. Україна імпортувала товарів на 15,5 млрд дол. США, що на 1,6 млрд дол. США більше проти аналогічного періоду 2022 р. У галузевому розрізі зафіксовано зростання імпорту продовольчих товарів та сільськогосподарської продукції (на 21,9 %, або на 0,3 млрд дол. США), машин, устаткування та транспорту (на 20 %, або на 0,7 млрд дол. США), а також текстилю, текстильних виробів та взуття (на 20,1 %, або на 0,1 млрд дол. США). Паралельно відбулось істотне (на 53 %, або на 61 млн дол. США) скорочення імпорту мінеральних продуктів.

Така динаміка дещо змінила товарну структуру імпорту України. Провідне місце в ній за підсумками першого кварталу 2023 р. посідали машини, устаткування та транспорт з часткою у 28,5 % від загального товарного імпорту України (за перший квартал 2022 р. – 26,4 %).

Частка паливно-енергетичних товарів скоротилася з 26,6 % до 23,3 %, тоді як їхні вартісні обсяги практично не змінилися (зменшилися на 2,4 % або на 90 млн дол. США). Також відносно значні частки мали продукція хімічної промисловості (18,2 %) і продовольчі товари та сільськогосподарська продукція (11,5 %).

Країни ЄС так само є найбільшими постачальниками продукції на ринок України. Частка ЄС зросла з 38,1 % у першому кварталі 2022 р. до 51,4 % за підсумками першого кварталу 2023 р. Імпорт товарів з ЄС виріс на 49,9 %, або на 2,7 млрд дол. США.

Провідним постачальником товарів до України залишається Китай з часткою у 16,5 % від загального імпорту товарів (імпорт зріс на 29 %, або на 0,6 млрд дол. США). Значну роль у географічній структурі імпорту України також відіграють Польща (10,1 %), Німеччина (7,3 %), Туреччина (7,2 %) та США (4,4 %). Якщо за підсумками січня – березня 2022 р. частка країн СНД в географічній структурі імпорту України становила 21,4 %, то за підсумками аналогічного періоду 2023 р. вона скоротилася до 2,2 %. Імпорт товарів зменшився на 88,7 %, або на 2,6 млрд дол. США.

Треба зазначити, що за підсумками першого кварталу 2022 р. Україна мала позитивне сальдо в торгівлі з країнами ЄС (1,2 млрд дол. США), а також у торгівлі з іншими, крім ЄС та СНД, країнами (0,7 млрд дол. США) та негативне сальдо у торгівлі з країнами СНД (майже 2 млрд дол. США). У торгівлі з ЄС та іншими країнами отримано негативне сальдо розміром 1,5 млрд дол. США та 3,8 млрд дол. США відповідно, натомість у торгівлі з країнами СНД позитивне сальдо склало 44 млн дол. США.

### **Список використаних джерел**

1. Експорт з України під час війни: як змінилась структура постачань української продукції за кордон

<https://www.epravda.com.ua/columns/2022/10/24/692959/>

2. Підсумки зовнішньої торгівлі товарами України у I кварталі 2023 року

<https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/pidsumky-zovnishnoyi-torhivli-tovaramy-ukrayiny-u-i-kvartali>

3. Імпорт та експорт України: вплив війни

<https://yur-gazeta.com/golovna/import-ta-eksport-ukrayini-vpliv-viyini.html>

**Ю.М. Демків**

*к. е. н., доцент кафедри міжнародного менеджменту,  
Державний торговельно-економічний університет*

## **ОСОБЛИВОСТІ ЦІНОВОЇ ЗАЛЕЖНОСТІ НА СВІТОВОМУ РИНКУ ЗОЛОТО- ТА ЕНЕРГОРЕСУРСІВ**

Золоторесурси включають в себе золото і інші дорогоцінні метали, що є важливими елементами світової фінансової та промислової системи, невід'ємною частиною економічних відносин. В умовах глобальних перетворень значна частина попиту на золото в усьому бізнесовому світі має інвестиційний характер, у тому числі і з боку центральних банків. Незважаючи на те, що в умовах екологічних інновацій більшість інвестицій енергетичної галузі націлена на вигідні ресурси: з найнижчими витратами, найнижчими викидами та найменшими ризиками, нафта та газ залишаються стабільною основою інвестиційної енергополітики, особливо у промислово-прогресивні періоди розвитку світової економіки. Різна ринкова природа двох активів та різна реакція цих активів на глобальні рушійні сили роблять інструмент привабливим для складних інвестиційних стратегій.

Аналізуючи особливості золота, необхідно враховувати його важливу впливову характеристику, як страхового резервного фонду. Золотий запас відображає валютно-фінансове становище країни і її кредитоспроможність на світовому ринку. У зв'язку з цим золото продовжує відігравати важливу стабілізаційну роль у комплексі міжнародних економічних відносин, регулюючи платіжний баланс, наповнюючи валютні резерви, страхуючи від інфляції й виступаючи фінансовим буфером у кризові періоди. Статистика показує, що станом на грудень 2020 року у володінні США знаходилося приблизно 8 133,53 метричних тон золота і це був найбільший золотий запас у світі, оскільки він більш ніж у два рази перевищував золотий запас Німеччини і більш ніж в три рази перевищував золотий запас Італії та Франції. Китай зайняв шосте місце. У 2020 році у світі 74 відсотки центральних банків заявили, що вони інвестують у фізичне золото [1].

В умовах спаду економічної активності, пов'язаного з кризовими викликами перед державами постає завдання обмеження нестримної емісії та пошуку гаранта в умовах нестабільності. Важливим аспектом, що виділяє переваги золоторесурсів поряд з іншими фінансовими активами, є ступінь надійності в захисті від військово-політичних, фінансово-економічних та кредитних ризиків.

Відомий фахівець з інвестицій у дорогоцінні метали М. Мелоні зазначав: «Золото та срібло у всі часи служили тихою гаванню та захистом від економічних потрясінь» [2, с. 112]. Золото – це можливість відкласти частину поточних доходів у вигляді, що практично за будь-яких обставин забезпечує збереження вартості [3].

Хоча золото більше не служить об'єктом обміну і підтверджуючою цінністю, історично динаміка цін на золото залишається помірно постійною у своєму висхідному русі і особливо активною у певні історичні періоди (наслідки терористичних дій 11.09.2001 року, період економічної кризи 2008-2009 років). В останні роки середня ціна на золото досягла нового рекорду на тлі економічних наслідків пандемії глобального коронавірусу (COVID-19). Одним із факторів, що впливають на ціну золота у світовій практиці, є коливання цін на інші дорогоцінні метали (срібло та платину). Співвідношення цін золота і платини вважається індикатором стану світової економіки [4]. Аналізуючи динаміку коливання середньорічних цін на золоторесурси: золото, срібло та платину, можна дослідити напрям цінового ретроспективного руху та зафіксувати тенденції, що склалися. У результаті доцільно відмітити, що ціни на золото і срібло мають історично усталену кореляцію і рідко відхиляються одна від одної. Протягом періоду стабільного зростання світової економіки платина у 2-2,5 рази є дорожчою за золото внаслідок того, що вона рідше зустрічається, її отримання вимагає більше зусиль, ніж для золота, а для виготовлення ювелірних виробів цей метал використовується в значно менших обсягах [4]. Але, під час світових криз попит на платину скорочується і метал втрачає в ціні. Саме тому його інвестиційний потенціал є нижчим, ніж у золота. Золото у порівнянні з платиною і сріблом більш стабільно зберігає цінову динаміку в часі, а відтак можна зазначити, що з

позиції вкладень це довгограючий актив, або такий, що володіє довгою стабільною прибутковістю. Саме за таких обставин золото вважається у світі одним з найбільш оптимальних способів вкладання коштів.

Нафта – єдиний продукт у світі, що чуйно реагує на кон'юнктуру ринку. Тому незначні події – випадкові чи продумані заздалегідь, не кажучи вже про великі політичні потрясіння, можуть спричинити значне коливання цін. Особливість попиту на нафту в тому, що в короткостроковій перспективі попит малоеластичний: зростання цін мало впливає на попит, оскільки нафта є одним з основних енергоресурсів і не може бути замінена на якісь інші ресурси в тих областях, де використовується найбільш широко (паливо для більшості видів транспорту, нафтохімія). Тому навіть невелике падіння пропозиції нафти призводить до різкого зростання цін. Саме баланс попиту та пропозиції найбільше (на 80-85 %) впливає ціни нафти [5] і від політичних стратегій і спаду чи зростання світової промисловості. У значній залежності від цін на нафту знаходиться ціна на природний газ.

За останні роки динаміка біржових цін на природний газ у Європі характеризується винятково високою волатильністю. Турбулентність біржових цін має тенденцію до посилення, особливо це стосується контрактів із коротким періодом поставки. Таке активне коливання цін на природний газ минулого року призвело до додаткового регулювання Євросоюзом. Додатковим фактором впливу слід вважати і розбалансування євразійського газового ринку, викликане спочатку надмірною пропозицією, а згодом, утворенням системного дефіциту природного газу. Говорячи про якість середньо- та довгострокових прогнозів динаміки цін на природний газ, особливо за допомогою регресійних моделей, вважаємо за доцільне враховувати її залежність від динаміки цін конкуруючих енергоносіїв, насамперед із тріади провідних копалин, нафти та вугілля. [6]. Загалом, тісну залежність у формуванні вартості газу демонструють ціни на нафту. По суті, ціна газу є їхньою похідною. На відміну від вугілля, яке конкурує з газом тільки в одному сегменті попиту – електрогенерації (конкуренція в комунально-побутовому секторі після 70-х рр. зійшла нанівець),



нафта виступає в ролі універсальної альтернативи газу, конкуруючи з ним у всіх без винятку сегментах ринку [7].

Таким чином, золото більше не служить об'єктом обміну і засобом підтвердження цінності, однак продовжує бути глобальним активом держав і може забезпечити захист в періоди економічної рецесії або загальносвітової кризи. Про це свідчать цінові коливання на золоторесурси. В останні роки ціна на золото досягала нових рекордних значень внаслідок необхідності набуття інвестиційних гарантій через наростання економічних наслідків глобальної пандемії COVID-19, військово-політичних кризових обставин та загальносвітового спаду. З іншого боку постають гарантом прогресивної стабільності і інвестиційною константою енергоресурси, рухаючись в ціновому середовищі відповідно до своїх законів але не без врахування ціноутворення на інших сировинно-товарних світових ринках. Коливання цін на нафту в першу чергу демонструє залежність від НТП і загального інноваційного розвитку світової промисловості. Внутрішня залежність в енергетичній групі нафта-газ-вугілля змінювалась відповідно до періодів розвитку світового формату ціноутворення на енергоресурси, але завжди була так чи інакше присутня і залежна від глобального промислового руху. Питання зеленої енергетики теж вплинуло на ситуацію на енергетичному ринку. Говорячи про залежність золото- та енергоресурсів маємо зробити основний акцент на залежність трендів від відповідних економічних етапів в загальносвітових хвилях розвитку. А саме питання зростання «золотої» цінової активності актуальне у часи економічних потрясінь, де золото, срібло, платина служать тихою гаванню та захистом від непередбачуваностей. Натомість енергоресурси проявляють більшу активність в часи піднесення та бумів ділової, промислової активності та політично-економічних змін. Можна говорити, що низька кореляція демонструє золоторесурси як захисні активи, а енергоресурси – як сировину у своїй більшості.

### **Список використаних джерел**

1. Average annual return of gold and other assets worldwide from 1971 to 2019:<https://www.statista.com/statistics/1061434/gold-other-assets-average-annual-returns-global/>
2. Maloney M. The Great Gold & Silver Rush of the 21st Century. WealthCycles Press; PublishDrive edition, 2023, 229 p.
3. Annual average gold price from 1900 to 2020:<https://www.statista.com/statistics/268027/change-in-gold-price-since-1990/>
4. Average global platinum price from 2016 to 2021:<https://www.statista.com/statistics/254519/average-platinum-price/>
5. Gold vs Oil Chart and Live Prices Today:<https://www.ifcmarkets.com/en/market-data/gold-trading-prices/xauoio>
6. Coal price index worldwide from 1992 to 2022:<https://www.statista.com/statistics/1303225/coal-price-index-worldwide/>
7. Energy market developments: natural gas and coal prices surge amid constrained supply:<https://blogs.worldbank.org/opendata/energy-market-developments-natural-gas-and-coal-prices-surge-amid-constrained-supply>

**Кириченко А.В.**

*Студентка 1 курсу спеціальності «Менеджмент»,  
ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

**Науковий керівник:**

**Щаслива Г.П.**

*к. е. н., доцент, кафедра менеджменту  
ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

### **ВПЛИВ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ НА УКРАЇНУ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ: АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТА ТЕНДЕНЦІЙ**

Через глобальний вплив конфлікту, важливості збереження фінансової стабільності в умовах війни та необхідності розгляду його впливу на міжнародні інвестиції та співпрацю, ця тема є доволі актуальною на сьогоднішній час. Зміни в міжнародній

економіці пов'язані з геополітичними зрушеннями, і розуміння цих аспектів важливе для аналізу взаємозв'язку економічних та політичних процесів. Тема також надає можливість вивчення досвіду відновлення економіки після конфлікту та може стати джерелом уроків для майбутніх ситуацій. Всі ці аспекти підсилюють необхідність глибокого аналізу впливу воєнного конфлікту на Україну та його важливості для глобальної економічної стабільності.

Мета цього дослідження полягає в глибокому вивченні економічних аспектів збройного конфлікту та його впливу на міжнародну економічну динаміку. Дослідження спрямоване на ретельний аналіз економічних наслідків конфлікту для різних галузей української економіки, виявлення факторів фінансової нестабільності та розробку стратегій для її збереження та відновлення. Також мета включає вивчення впливу конфлікту на міжнародні інвестиції, торгівлю та співпрацю, з метою формулювання стратегій для залучення підтримки та інвестицій від міжнародних партнерів. Аналіз змін у контексті геополітичних подій та визначення їхнього взаємозв'язку становлять ключову складову мети. Дослідження також прагне надати конкретні рекомендації для стратегій відновлення та розвитку української економіки в післяконфліктний період. Основна мета полягає в формуванні комплексного розуміння впливу конфлікту на економічний ландшафт України та розробці практичних заходів для підтримки економічної стабільності та відновлення.

Глобальний вплив військового конфлікту в Україні має далекосяжні наслідки для міжнародної економіки. Спостереження за економічними тенденціями в контексті воєнного конфлікту дозволяє розкрити його вплив на глобальний ринок та економічні відносини. Зміни в цінах на енергоресурси, зростання геополітичних ризиків та зниження довіри інвесторів стають суттєвими факторами, що визначають міжнародну економічну динаміку. Розуміння цих аспектів дозволяє передбачити можливі ризики та розвивати стратегії для зменшення негативних впливів на світову економіку. Глобальні ланцюги постачань, торговельні угоди та міжнародні інвестиції стають уразливими в умовах конфлікту, викликаючи потребу в

прискороному реагуванні та спільних узгоджених заходах для забезпечення економічної стабільності в умовах геополітичної нестабільності [3;5].

В умовах воєнного конфлікту в Україні, фінансова стабільність стає критично важливою для економічної витривалості. Зміни в економічній активності, втрати ринків та загрози для фінансового сектору створюють серйозні виклики. Управління ризиками стає ключовим елементом стратегій збереження та відновлення стабільності. Фінансові установи повинні розробити адаптивні механізми, щоб мінімізувати негативний вплив військових подій на економіку. Стратегії фінансового управління, аналіз ризиків та ефективне використання резервів стають визначальними в умовах нестабільності. Партнерство з міжнародними фінансовими інститутами та розробка прогностичних моделей є важливими елементами, спрямованими на забезпечення стійкості фінансової системи та ефективного вирішення викликів, які виникають в умовах війни[2].

В умовах військового конфлікту в Україні аналіз впливу на міжнародні інвестиції та співпрацю стає невід'ємною частиною стратегій відновлення економіки. Зменшення довіри інвесторів та нестабільність економічного середовища ставлять під загрозу притягання зовнішніх капіталів. Однак, водночас, кризові ситуації також можуть відкривати можливості для нових форм співпраці та інвестицій, особливо в інноваційних та відновлюваних секторах. Важливо аналізувати міжнародні інвестиційні потоки та розробляти стратегії для залучення та утримання капіталу під час нестабільності. Співпраця з міжнародними партнерами, включаючи фінансові та технічні програми підтримки, може відігравати ключову роль у забезпеченні ефективного відновлення економіки та сприянні стійкому розвитку в умовах воєнного конфлікту[1;6].

Геополітичний вимір військового конфлікту в Україні впливає на світову політичну картину та має значущий зв'язок із світовими подіями. Розгляд впливу геополітичних факторів на економічний ландшафт стає необхідністю для розуміння глобальних тенденцій. Зміни в регіональних альянсах, санкції та геополітичні відносини створюють невизначеність для

міжнародних бізнес-операцій та торгівлі. Крім того, вони впливають на енергетичні ринки та геостратегічне розташування. Геополітична нестабільність може спричиняти коливання цін на нафту, ринкові ризики та стратегічні переосмислення. Події в Україні в контексті геополітики також мають потенційно глибокий вплив на світову безпеку та розподіл політичного впливу. Тому аналіз геополітичного впливу є ключовим для розуміння сучасної міжнародної арени та прогнозування її розвитку[5].

Стратегії відновлення економіки України після військового конфлікту визначаються комплексним підходом, що охоплює різні аспекти. Реформи у сфері фінансів, прозоре управління та стимулювання інновацій стають ключовими елементами відновлення. Важливість впровадження інфраструктурних проєктів, спрямованих на розвиток та модернізацію, не може бути недооціненою. Залучення міжнародних інвестицій та технологічний розвиток стають драйверами відновлення. Важливо враховувати соціальні аспекти, включаючи економічний розвиток та соціальний захист. Успішні стратегії передбачають також створення умов для розвитку малого та середнього бізнесу, як ключового елемента економічної стійкості. Майбутні перспективи полягають в розбудові стійкої, інноваційної економіки, що враховує виклики глобальної динаміки. Це передбачає розвиток освіти, науки та технологічних галузей, спроможних конкурувати на світовому ринку та забезпечити сталий розвиток країни [4].

Важливо відзначити, що військовий конфлікт в Україні суттєво вплинув на міжнародну економіку, створюючи складні виклики і нові можливості. Глобальний вимір цього конфлікту відчутний через зміни в економічних, фінансових та геополітичних аспектах. Фінансова стабільність та управління ризиками стають надзвичайно важливими для забезпечення економічної стійкості. Міжнародні інвестиції та співпраця можуть визначати шлях відновлення та стабілізації економіки. Геополітичний вимір підкреслює важливість глибокого розуміння взаємозв'язку політичних та економічних процесів. Стратегії відновлення мають бути комплексними та спрямованими на створення стійкої, інноваційної економіки. Майбутні перспективи

визначаються зусиллями у впровадженні реформ, розвитку освіти та технологій, що становлять основу для сталого розвитку країни в глобальному контексті.

### **Список використаних джерел**

1. Артеменко А. Пластун О. & Михайлов Д. Ризик, аналіз, перспективи імпакт-інвестування в постконфліктне відновлення економіки України. URL: <https://doi.org/10.55643/ser.2.44.2022.448>.

2. Волошина-Сідей В.В. Фінансова безпека держави в період військових дій. КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansova-bezpeka-derzhavi-v-period-viyskovih-diy> (дата звернення: 26.01.2024).

3. Економічна безпека в умовах повномасштабної війни. Dspace::Репозитарій :: Головна. URL: <http://eir.nuos.edu.ua/handle/123456789/6881> (дата звернення: 26.01.2024).

4. Європейські стратегії післявоєнної відбудови економіки | таврійський науковий вісник. серія: економіка. Home Page. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.2> (дата звернення: 26.01.2024).

5. Локальні конфлікти в глобальній економіці. DSpace at West Ukrainian National University: Головна сторінка. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/40881> (дата звернення: 26.01.2024).

6. Торбич Б. В. Волос М. В. Гарбуз М. О. Соколов А. В. Солодкий І. С. & Якубець М. Р. Принципи покращення інвестиційного клімату в умовах воєнного стану. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/831>.

**Мазур Д.В.**  
*кандидат економічних наук*  
*ПВНЗ Вінницький інститут конструювання одягу і*  
*підприємництва*  
**Волосюк О.С.,** *Магістр*  
**Фенін Д.І.,** *Магістр*  
**Ковбій А.С.,** *Магістр*  
*ПВНЗ Вінницький інститут конструювання одягу і*  
*підприємництва*

## **ОСОБЛИВОСТІ БАНКІВСЬКОГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Стабільність функціонування вітчизняної банківської системи залежить від якості банківського корпоративного управління. Системи банківського корпоративного управління можуть створюватись в різних формах. [1].

Формування в ході функціонування банків економічних відносин між власниками банку, його керівництвом, персоналом та клієнтами зумовлюють потребу у визначенні механізмів участі кожного з цих суб'єктів в управлінні банком та контролі за його діяльністю, що в сукупності є основою створення системи банківського корпоративного управління.

Корпоративне управління застосовується лише в контексті дослідження акціонерних структур, в яких взаємодіють інтереси власників та функції менеджменту.

Як зазначає О. О. Чуб, «...корпоративне управління як сукупність взаємовідносин між органами управління банком, органами контролю банку а також зовнішніми аудиторами й усіма заінтересованими особами у сфері управління банком та моніторингу його діяльності для досягнення визначених цілей і завдань, забезпечення надійності і підвищення вартості банку передбачає створення відповідних ефективних правових, регуляторних та інституційних основ» [2].

Відповідно до Базельських принципів корпоративного управління в банках, «...корпоративне управління – комплекс відносин між керівництвом компанії, його правлінням, його

акціонерами та іншими зацікавленими сторонами, який забезпечує структуру, через яку визначають цілі компанії, способи досягнення цих цілей, а також моніторинг виконання. Допомагає визначити спосіб розподілу повноважень і відповідальності, також спосіб прийняття корпоративних рішень» [3]. Отже, корпоративне управління служить підтриманню балансу між цілями: економічними та соціальними, індивідуальними та спільними.

Модель банківського корпоративного управління, яка склалася в Україні увібрала в себе компоненти усіх класичних моделей, хоча й має певні особливості, а саме:

- характеризується відносною розмитістю власності, відсутністю повноцінного фондового ринку, недостатньо повним розкриттям інформації та слабкою активністю інституційних інвесторів;

- тенденцією до нарощування концентрації власності або відносин контролю з одночасною відсутністю ефективної системи відповідальності власника, звуженням прав міноритарних акціонерів, відсутністю постійного моніторингу та належного фінансування;

- перехресними схемами власності та створенням складних змішаних структур корпоративного управління різних типів.

Таке розмаїття, нечіткість та неефективність існуючих механізмів моделі вітчизняних акціонерних товариств зумовлене значною мірою недосконалістю корпоративного законодавства, що призводить до «кризи довіри» між вітчизняними та іноземними інвесторами [4].

Корпоративне управління базується на принципах, які безпосередньо впливають на: визначення корпоративних цілей; здійснення поточної діяльності; виконання зобов'язань перед акціонерами; корпоративну діяльність; захист інтересів вкладників банку.

Система банківського корпоративного управління включає в себе такі складові: загальні збори акціонерів; наглядову раду; правління; ревізійну комісію.

Для забезпечення ефективного функціонування механізму управління банку його організаційна структура повинна включати в себе належні форми контролю з боку: акціонерів,



наглядової ради, голови правління та правління, ревізійної комісії, підрозділу з управління ризиками, підрозділу внутрішнього аудиту.

Згідно рекомендацій Базельського комітету, система банківського корпоративного управління має будуватись, як зазначає С. Міщенко, «...на основі: цінностей корпоративної культури, зафіксованих у кодексі корпоративної поведінки й інших стандартах ділової етики, а також системи, що забезпечує прихильність до цих цінностей на практиці; ясно сформульованої стратегії розвитку, відповідно до якої оцінюються результати роботи всього банку й окремих осіб; чіткого розподілу прав, у тому числі визначеної ієрархії прав у сфері прийняття рішень і обов'язків; ефективного механізму взаємодії і співробітництва між радою директорів, топ-менеджментом і аудиторами; надійної системи внутрішнього контролю; постійного моніторингу ризиків у визначених напрямках банківського бізнесу; сукупності фінансових і кар'єрних стимулів; системи інформаційних потоків, що забезпечує внутрішні потреби організації і необхідний для зовнішніх контрагентів рівень прозорості банку» [6].

Крім того, згідно рекомендацій Базельського комітету, «...банки повинні приділяти особливу увагу процесу взаємодії ради директорів із внутрішніми і зовнішніми аудиторами. Відносини між ними необхідно будувати на основі визнання усіма директорами важливої ролі аудиту в системі корпоративного управління. Рада директорів зобов'язана використовувати дані, надані внутрішніми і зовнішніми аудиторами, для перевірки інформації, отриманої від топ-менеджерів. Співробітництво ради директорів з аудиторами здійснюється насамперед через комітет ради директорів з аудиту».

В Україні вже були спроби створити чітку й прозору систему корпоративних відносин (Проект «Корпоративне управління в банківському секторі України», запроваджений НБУ у 2007 р. та видані НБУ «Методичні рекомендації щодо вдосконалення корпоративного управління в банках України» [8]), однак цей проєкт досі до кінця не реалізовано. У 2016 р. було прийнято Закон «Про внесення змін до Закону України «Про банки і банківську діяльність» щодо визначення особливостей

корпоративного управління в банках» [7]. На виконання цього Закону Правління НБУ винесло зміни до ряду Положень (Положення про порядок реєстрації та ліцензування банків, Положення про порядок подання відомостей про структуру власності, Положення про застосування НБУ заходів впливу за порушення банківського законодавства). Згадані норми стосуються переважно таких питань, як правовий статус органів управління в банках, вимоги до професійного рівня й ділової репутації банківського керівництва, управління ризиками, систем внутрішньобанківського контролю [9].

Нині Національний банк України робить другу спробу реформування системи банківського корпоративного управління. У травні 2019 року в НБУ було представлено доповідь «Реформа корпоративного управління в банках» [10].

У проєкті змін до Закону України «Про банки в банківську діяльність» пропонуються нововведення.

Висновки. Особливість банківського корпоративного управління зумовлена специфікою їх діяльності. Модель банківського корпоративного управління в Україні наразі ще знаходиться у стадії формування, а діюча модель просто увібрала в себе компоненти усіх класичних моделей. Можна відзначити, що проблеми розвитку банківського корпоративного управління в банках пов'язані з недосконалою нормативно-законодавчою базою та нерозвиненістю фондового ринка.

### **Список використаних джерел**

1. Волошок Л. Соціальна відповідальність банків та необхідність впливу на неї держави / Л. Волошок, І. Царик // Вісник НБУ. – 2008. – № 8. – С. 10–13.

2. Серпенінова Ю. С. Розвиток державного регулювання ліквідності банків / Ю. С. Серпенінова // Вісник СНАУ. Серія: економіка і менеджмент. — 2009. – № 8 (37). – С. 110–113.

3. Пожидаєва М. Локальні акти банків і небанківських фінансових установ: їх правова форма / М. Пожидаєва // Фінансове право – 2009. – № 11. – С. 157–160.

4. Про фінансові послуги та державне регулювання ринку фінансових послуг [Електронний ресурс] : закон України :

[прийнято ВР 12.07.2001 року № 2664 – III]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>

5. Костюченко О. А. Банківське право України : [підручник] / Костюченко О. А. – [4-е вид.]. – К. : А.С.К., 2006. – 624 с. – (Юридична освіта).

6. Лобанова А. Л. Ресурсна політика комерційних банків України / А. Л. Лобанова // Фінанси України. – 2005. – № 1. – С. 88–95.

7. Показники банківської системи / НБУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/aid=17823459>

8. Криклій А. С. Конкурентний потенціал небанківських фінансових інститутів на ринку кредитних ресурсів / А. С. Криклій // Економіка та держава. – 2006. – № 10. – С. 8–10.

9. Дзюблюк О. Глобалізаційні процеси та участь іноземного капіталу у розвитку вітчизняної банківської системи / Олександр Дзюблюк // Банківська справа. – 2008. – № 2. – С. 37–46.

10. Про схвалення методичних рекомендацій щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України [Електронний ресурс] : [постанова Національного банку України 02.08.2004 р. № 361]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04>

**Мазур О.В.**

*к.е.н., доцент*

*Київський університет ринкових відносин*

**Мазур Д.В.**

*к.е.н., Київський метрополітен*

**Мазур Г.О.**

*к.е.н., доцент, Вінницький інститут  
конструювання одягу і підприємства*

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ПРОЦЕСУ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В УКРАЇНІ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

До середини 1993 року в Україні діяла банківська система виконання державного бюджету, що перейшла у спадок від СРСР

із його централізованою економікою та однорівневою банківською системою. Перехід від банківської до казначейської системи виконання бюджету зумовлений передусім таким [1, с.61]:

- банківські установи переслідували комерційні цілі, а відтак не були зацікавлені у контролі за своєчасним проходженням бюджетних ресурсів і не забезпечували належного і дієвого контролю за використанням коштів;

- розпорошеність бюджетних коштів у численних банківських установах;

- відсутність своєчасної інформації про надходження і витрати бюджету, зобов'язання розпорядників бюджетних коштів.

Діяльність органів Казначейства спрямована на забезпечення економії бюджетних коштів. Це стає можливим за рахунок:

- контролю за цільовим використанням коштів;

- економії на платі за банківське розрахунково-касове обслуговування;

- здійснення контролю за додержанням законодавства про закупівлі за державні кошти.

Казначейська система виконання державного бюджету передбачає проходження всіх фінансових потоків через органи Державного казначейства, що дає змогу здійснювати повний і безперервний контроль за бюджетними ресурсами. Організації, підприємства установи, будучи одержувачами бюджетних коштів різних рівнів, несуть бюджетно-правову відповідальність за використання державних фінансів. Підставою для застосування норм бюджетно-правової відповідальності є здійснення бюджетних правопорушень, серед яких можемо назвати нецільове використання засобів, виділених з бюджету, неподання бухгалтерських і фінансових документів, пов'язаних з використанням бюджетних коштів.

Основні переваги казначейської системи обслуговування державного бюджету подано на рис. 1.

## Переваги застосування казначейської системи обслуговування

- Достатня безпека зберігання фінансових ресурсів держави за допомогою мережі Національного банку України (зосередження бюджетних коштів на СКР в НБУ зменшує ризик їх втрати)
- Можливість повноцінного контролю за потоками бюджетних коштів як між рівнями бюджетної системи, так і від усіх розпорядників до кінцевих отримувачів бюджетних коштів;
- Можливість оперативного управління коштами державного бюджету на підставі деталізованого обліку усіх без винятку операцій щодо отримання доходів та фінансування видатків бюджетів усіх рівнів;
- Скорочення термінів надходження коштів на рахунки бюджетів для фінансування видатків (як мінімум, на один день);
- Поява можливості і в подальшому підвищенні швидкості оборотності коштів держави;
- Існування надійної та безпечної платіжної системи у сфері державних фінансів.

Рисунок 1. Переваги застосування казначейської системи обслуговування

Можливість об'єднання на договірних засадах коштів відповідного місцевого бюджету та інших місцевих бюджетів для виконання спільних проєктів або для спільного фінансування підприємств, установ та організацій, вирішення інших питань, що стосуються спільних інтересів територіальних громад, належить до власних (самоврядних) повноважень сільських, селищних, міських рад. Органи місцевого самоврядування з урахуванням місцевих умов і особливостей можуть перерозподіляти між собою на підставі договорів окремі повноваження та власні бюджетні кошти. Так, до відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад належать такі власні (самоврядні) повноваження:

- встановлення за узгодженим рішенням відповідних рад порядку використання коштів та іншого майна, що перебувають у спільній власності територіальних громад;
- об'єднання на договірних засадах коштів відповідного місцевого бюджету

та інших місцевих бюджетів для виконання спільних проектів або для спільного фінансування комунальних підприємств, установ та організацій, вирішення інших питань, що стосуються спільних інтересів територіальних громад;

– вирішення за дорученням відповідних рад питань про продаж, передачу в

оренду, концесію або під заставу об'єктів комунальної власності, які забезпечують спільні потреби територіальних громад і перебувають в управлінні районних, обласних рад, а також придбання таких об'єктів в установленому законом порядку;

– вирішення в установленому законом порядку питань щодо управління

об'єктами спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст, районів у містах, що перебувають в управлінні районних і обласних рад;

– прийняття рішень про звернення до суду щодо визнання незаконними актів

місцевих органів виконавчої влади, підприємств, установ та організацій, які обмежують права територіальних громад у сфері їх спільних інтересів, а також повноваження районних, обласних рад та їх органів;

– надання згоди на передачу об'єктів з державної власності у спільну власність територіальних громад сіл, селищ, міст та прийняття рішень про передачу об'єктів права спільної власності територіальних громад сіл, селищ, міст, що перебувають в управлінні районних, обласних рад, у державну власність, а також щодо придбання об'єктів державної власності.

Кошти, передані державою у вигляді дотацій та субвенцій, можуть розподілятися Верховною Радою, обласними, міськими та районними радами між відповідними місцевими бюджетами та використовуватися для фінансування спільних проектів відповідних територіальних громад.

Отже, бюджетне забезпечення інвестиційних проектів міжрегіонального співробітництва для розвитку промислових підприємств можливе шляхом:

- об'єднання на договірних засадах коштів місцевих бюджетів;

- фінансування коштами державного фонду регіонального розвитку;

- фінансового забезпечення коштами бюджету розвитку спеціального фонду місцевого бюджету.

Одним із варіантів фінансового забезпечення економічних проектів розвитку промислових підприємств, що мають стратегічне значення для національної економіки є також використання коштів Державного бюджету України. Сьогодні завдяки бюджетному фінансуванню функціонують в основному такі галузі, як охорона здоров'я, освіта, установи культури, спорту, фінансуються заходи соціального захисту населення тощо. Бюджетна підтримка виробничих підприємств, які не працюють у пріоритетних галузях практично неможлива, бо передбачає використання власних коштів органів місцевого самоврядування, котрих, як правило, недостатньо. Вихід із цієї ситуації вбачається у поповненні дохідної частини місцевих бюджетів нетрадиційними методами. До них можна віднести наступні:

- власні доходи та дотації – кошти, що можуть бути використані органом місцевого самоврядування на інвестиції;

- субвенції з державного бюджету, їх обсяг не повинен перевищувати 50 % вартості інвестицій (субвенція може бути надана тільки на реалізацію інвестицій, що відповідають регіональній стратегії розвитку підприємництва);

- дотації з позабюджетних фондів – на підтримку відповідних інвестицій, наприклад, у Польщі фонди охорони навколишнього середовища підтримують інвестиції, пов'язані з екологією;

- кошти закордонних допомогових організацій (вони можуть становити не більше ніж 75 % інвестиції); поворотні кошти (кредити).

Бюджетні кошти через нестабільну фінансову базу органів місцевого самоврядування залишаються основним засобом підтримки промислового розвитку регіонів. А окремі адміністративно-територіальні одиниці у складі областей залишаються повністю дотаційними. Тому бюджетна політика як діяльність у сфері управління бюджетними коштами має бути

спрямована на досягнення регіонами збалансованого розвитку з акцентом при розподілі фінансових ресурсів на ті підприємства, що є пріоритетом економічного зростання промислово-виробничої сфери.

### **Список використаних джерел**

1. Євтушенко О. Н. Роль державної влади і місцевого самоврядування в розбудові сервісної держави з надання якісних публічних послуг. Наукові праці. Політичні науки. Т.122. Вип.109. С. 32-37.

2. Горькова Н. Формування якостей ідеального державного управління. Ефективність державного управління: зб. наук. пр. ЛРІДУ НАДУ при Президентіві України; за заг. ред. проф. В. С. Загорського. 2017. Вип. 13 – С. 325-331.

3. Грицяк І.А. Розвиток європейського управління в контексті впливу на державне управління в Україні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. держ. упр.: 25.00.01 / Грицяк Ігор Андрійович. – НАДУ при Президентіві України. – К., 2016. – 36 с.

**Михальчишина Л.Г.**

*к.е.н., доцент,*

*ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва»*

**Пінський Г.Г., Набока – Славінський Т.П.**

*магістр, група 20М-22*

*ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва»*

## **РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЇЇ ЕКОНОМІКИ**

Роль податків, податкової системи та податкової політики у економічному розвитку країни неможливо переоцінити. Вони впливають на її економічне зростання, стійкість розвитку, структурні зрушення в економіці, зрештою, на якість життя та



рівень добробуту населення.

Важливою функцією держави є встановлення оптимальної структури системи оподаткування; досягнення високої ефективності всіх функцій податків (фіскальної, розподільчої, регулюючої, контрольної); забезпечення справедливості та максимально можливе усунення викривлення у оподаткуванні; мінімізація витрат функціонування податкової системи з огляду різних економічних суб'єктів; висока якість податкового адміністрування та недопущення ухилення від сплати податків. Очевидно, досягти виконання всіх цих завдань одночасно практично неможливо, тому в суспільстві завжди існує компроміс між різними цілями, а пріоритетність певних цілей обумовлюється існуючими політичними та економічними реаліями.

В останні роки у світовій практиці має місце тенденція зниження ставок основних видів податків та надання пріоритетним секторам економіки широкого спектру податкових пільг та преференцій. Такі зміни орієнтовані, насамперед на зростання виробництва, підвищення інвестиційної активності підприємств, збільшення підприємницького прибутку та споживчого попиту.

На сьогоднішній день, коли Україна знаходиться у стані війни, офіс президента та Міністерство економіки України працюють над податковою реформою, робоча назва якої «10-10-10», що передбачає зниження ключових ставок податків, а саме зниження до 10% ПДВ, який зараз становить 20%, та податок на доходи фізичних осіб із поточних 18%. Податок на прибуток підприємств також планується зменшити з 18% до 10%, а в середньостроковій перспективі і зовсім відмовитися від нього. На час війни ініціатори реформи вважають за доцільне підвищити вдвічі ставку військового збору до 3%. Також пропонують частково скасувати сплату Єдиного соціального внеску (наразі 22% від фонду оплати праці працівника). ЄСВ залишать лише для ФОПів (сплачують 22% від мінімальної зарплати), які перебувають на системі єдиного податку [1]. Однією з головних причин такого рішення є те, що кожен громадянин повинен мати можливість самостійно вирішувати, у якому розмірі зберігати кошти для забезпечення пенсії.

Відомо, що Пенсійний фонд України є дотаційним органом та потребує додаткового фінансування з державного бюджету. Більшість коштів, що надходять до нього, складає ЄСВ із зарплат державних службовців, тоді як бізнес зазвичай оформлює своїх працівників на мінімальну зарплату, щоб зменшити податкові зобов'язання. Таким чином, авторами нової реформи пропонується об'єднати податок на доходи фізичних осіб та єдиний соціальний внесок, запровадивши лише 10% ставку на доходи фізичних осіб.

Для платників єдиного податку пропонується скасування 2% ставки введеної під час воєнного стану, заборону знімати з рахунку в якості прибутку більше 2% від загальномісячного обороту та ввести обмеження щодо перебування юридичних осіб, які є сільськогосподарськими виробниками - на єдиній системі 4 групи. Цілком ймовірно, що в разі ухвалення нової моделі оподаткування, ФОП, що є платниками єдиного податку, також будуть сплачувати 10% замість 5% [2].

Реформа також передбачає скасування більшості із 260 податкових пільг, що дозволить додатково залучити до бюджету близько 180 млрд грн та зробити систему стягнення податків більш справедливою. Серед ліквідованих пільг, зокрема, пропозиція підвищити ставки екологічного податку і рентних платежів (екологічний податок буде приведений до рівня встановленого в європейських країнах, а розмір рентних платежів буде залежати від світових цін на копалини) і ПДВ для фарм продукції та пального з 7% до 10%. Разом з цим в Офісі президента пропонують посилити відповідальність за порушення податкового законодавства і надати Державній податковій службі доступ до інформації про банківські рахунки платників податків [1].

На думку фахівців, головна мета цієї реформи – зменшення податкового тягаря на бізнес та громадян, що в свою чергу може вплинути на зростання економіки, збільшення інвестицій та створення нових робочих місць. Команда економічних радників, яка запропонувала цю реформу, вважає, що вона допоможе зробити податкову систему більш прозорою та простою. І хоча це ще лише пропозиція, вона вже викликала обговорення та дискусії, які можуть призвести до важливих змін у майбутньому.

Однією з найбільш помітних інновацій є введення нового виду податку – податку на виведений капітал. Головною його відмінністю від податку на прибуток є те, що за 10-відсотковою ставкою оподатковують лише кошти, які суб'єкт господарювання виводить зі свого загального обороту у вигляді дивідендів від своєї діяльності. На відміну від податку на виведений капітал, податок на прибуток сплачується з суми, яка є різницею між доходами та витратами.

Ще одним з податків, який обговорюється ініціаторами реформи, є податок на зняття готівки. Наразі невідомо, чи буде він запроваджений і яка буде ставка оподаткування, проте такі обговорення ведуться. Основною метою цього податку називають обмеження готівкових операцій та боротьба з тіньовою економікою. Крім цього, податок на зняття готівки ускладнить схеми незаконного відшкодування ПДВ (так звані «скрутки»), зробивши їх менш вигідними [2].

Наразі головною перешкодою для реалізації будь-яких економічних ідей, пов'язаних зі зниженням податків, є програма МВФ. Вона розрахована на чотири роки, а найважливішою умовою її збереження є відмова України від заходів, які загрожують стабільності надходження податкових платежів. А навіть найгарячіші прихильники реформи «10-10-10» визнають, що принаймні «перший час» такі надходження до бюджету знизяться. Зростуть вони нібито після «розігріву» економіки, підігрітої податковою реформою.

Однак, є величезний ризик відмовитися від наявної податкової системи, яка зрозуміло як працює та які надходження податків можна достовірно прогнозувати, на користь нової, яка виглядає привабливо, але нічого достовірно не обіцяє.

В умовах війни на такий ризик жодна влада не піде навіть без заборони з боку міжнародних партнерів. Але після перемоги, коли потрібно буде відновлювати країну, потребуватимуться величезні приватні інвестиції. Буде необхідно дати українцям, які зараз вимушено перебувають у Європі, стимули для повернення, насамперед – привабливі робочі місця. Для всього цього має змінитися регуляторне середовище для бізнесу в Україні, включно з податковою системою [3].

Важливою умовою проведення податкової реформи в Україні

є діалог державних органів з громадянами, бізнесом, міжнародними організаціями для формування узгодженої, справедливої та зрозумілої податкової системи.

### **Список використаних джерел**

1. Реформування податкової системи України. URL : <https://czasopisma.uwm.edu.pl/index.php/sp/article/view/8591/6790>

2. Переваги та недоліки податкової реформи «10:10:10» для бізнесу. URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/04/28/699587/>

3. Податкова реформа «10-10-10»: що пропонують і наскільки виправдані пов'язані з нею ризики. URL : <https://thepage.ua/ua/economy/podatкова-reforma-10-10-10-perevagi-ta-nedoliki>

**Фокіна-Мезенцева К.В.,**  
*д.е.н., доцент, професор*

*Державний торговельно-економічний університет*

### **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕННОСТІ СВІТОГОСПОДАРСЬКОГО ПРОСТОРУ**

Одним із головних механізмів регіональної інтеграції є прикордонне та транскордонне співробітництво, яке в контексті загальнодержавних пріоритетів України розглядається у двох площинах – як інструмент розвитку прикордонних територій, і як чинник реалізації інтеграційних прагнень з ЄС. Зважаючи на те, що транскордонне співробітництво (ТКС) є потужним каталізатором трансформаційних зрушень, здатних привести Україну до рівня вимог Копенгагенських критеріїв, соціально-економічне та політичне осмислення значущості процесів прикордонного співробітництва вважається важливим й актуальним.

В сучасних умовах розвитку світової економіки міжнародні інтеграційні процеси стають визначальними і значною мірою набувають регіонального відтінку. Все більша роль у міждержавних відносинах надається регіонам. В зв'язку з цим,

зростає значення прикордонного та транскордонного співробітництва. Такий вид співробітництва, починаючи з середини минулого століття, отримав особливе поширення у країнах Західної Європи, де вже накопичено багаторічний досвід здійснення прикордонної та транскордонної співпраці, спрямованої на посилення та поглиблення добросусідських взаємовідносин між територіальними громадами або органами влади. Для України, яка має досить вдале географічне розташування таке співробітництво з іншими країнами-сусідами відіграє важливу роль, оскільки за умови ефективного здійснення, воно є рушієм економічного розвитку регіонів та спонукає до прискорення процесів конвергенції та інтеграції.

Прикордонне та транскордонне співробітництво є специфічною сферою політичної, зовнішньоекономічної, техніко-технологічної, екологічної, культурно-освітньої та інших видів міжнародної діяльності, яка здійснюється на регіональному рівні і яка, охоплюючи всі загальні їхні форми, відрізняється необхідністю та можливостями більш активного їх використання, а також низкою особливостей, а саме – наявністю кордону і необхідністю його облаштування, спільним використанням природних ресурсів і, відповідно, вирішенням проблем екологічно-технологічної безпеки, широким взаємним спілкуванням населення сусідніх держав та особистими зв'язками людей, значно вищим навантаженням на інфраструктуру (шляхи, зв'язок, сферу обслуговування).

Як сегмент міжнародних економічних відносин прикордонне співробітництво об'єктивно сприяє зниженню економічних бар'єрів, зближенню й взаємодоповненню національних економік, їх інтеграції та поступовому становленню транскордонних, в тому числі, прикордонних економічних регіонів у структурі єдиного економічного простору. Прикордонні регіони країн-сусідів є зонами безпосереднього стикування та активної взаємодії національних та регіональних господарських комплексів. Суміжні регіони з обох боків державного кордону виступають ініціаторами нових форм міжнародної господарської співпраці, які для України в сучасних умовах мають стратегічне значення.

На формування уявлень про світогосподарську систему істотний вплив зробили процеси інтернаціоналізації. З позицій окремих країн вони розвиваються в двох напрямках - усередину і зовні. Розвиток усередину припускає, що процес йде шляхом розширення використання іноземних товарів, капіталу, послуг, технологій і інформації у сфері внутрішнього споживання цієї країни. Розвиток же зовні характеризується переважанням орієнтації країни на світовий ринок і глобальною експансією фірм в торгівлі, інвестиціях і інших угодах. Інтернаціоналізація господарства привела до якісно нового стану світової економіки - глобалізації. Спроби пояснення процесів глобалізації здійснювалися з позицій різних наук, тому єдиного визначення феномену глобалізації не існує.

В Європейській рамковій конвенції «Про транскордонне співробітництво», транскордонне співробітництво визначається як «... будь-які спільні дії, спрямовані на посилення та поглиблення добросусідських відносин між територіальними громадами або властями, що знаходяться під юрисдикцією двох або декількох договірних сторін, а також укладання з цією метою будь-яких необхідних угод або досягнення домовленостей» [1]. У Статуті Асамблеї європейських регіонів визначається міжрегіональне співробітництво, під яким розуміють будь-які зв'язки, встановлені між регіонами, що належать до різних держав [2]. «Міжтериторіальне співробітництво» означає будь-яку взаємоузгоджену діяльність, спрямовану на започаткування відносин між територіальними громадами та властями двох або більше договірних сторін, крім відносин транскордонного співробітництва між сусідніми органами влади, включаючи укладання між територіальними громадами та органами влади інших держав угод про співробітництво» (протокол № 2 до Європейської рамкової конвенції) [3].

Україна межує та має кордон із сімома державами. На території таких прикордонних областей, як Вінницька, Волинська, Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Луганська, Одеська, Сумська, Харківська, Чернівецька, Чернігівська, створено вісім єврорегіонів - Буг, Верхній Прут, Дністер, Дніпро, Карпатський, Нижній Дунай, Слобожанщина та Ярославна, п'ять єврорегіонів створено з державами - членами

ЄС (Польща, Словаччина, Румунія, Угорщина). У рамках єврорегіонів транскордонне співробітництво здійснюється з 1993 року. У 2021 році Урядом України було затверджено Державну програму розвитку транскордонного співробітництва на 2021-2027 роки. За мету ставиться підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів України шляхом активізації та розвитку транскордонного співробітництва, сприяння встановленню і поглибленню економічних, соціальних, наукових, технологічних, екологічних, культурних, туристичних та інших відносин між суб'єктами та учасниками таких відносин України та інших держав в умовах співпраці [4]. Необхідно відмітити, що з початку військового вторгнення росії на територію України Єврокомісія призупинила співпрацю з росією та її союзником білоруссю у програмах транскордонного співробітництва Європейського інструменту сусідства (ENI CBC) та за програмою Interreg для регіону Балтійського моря. Загальне фінансування ЄС для восьми програм із росією становить 178 мільйонів євро, а загальне фінансування ЄС для двох програм із Білоруссю - 257 мільйонів євро. Співпраця з обома країнами щодо програм у рамках нового періоду 2021-2027 років також призупинена [5].

Гео економічна стратегія повинна будуватися з урахуванням зовнішніх умов, що швидко змінюються, пов'язаних з інтенсифікацією процесу глобалізації та його ускладнення через невизначеність майбутнього становища нашої країни. У цілому нині, стратегія покликана забезпечити умови максимального ефективного використання зовнішньоекономічних чинників у сфері соціально-економічного розвитку. Це передбачає вирішення низки завдань і насамперед:

- диверсифікацію форм та напрямів участі країни у світогосподарських зв'язках;
- підвищення конкурентоспроможності національних компаній шляхом транснаціоналізації українського бізнесу;
- ефективне гео економічне позиціонування України, що забезпечує покращення умов доступу на зовнішні ринки, і навіть подолання дискримінаційних практик.

Визначення конкретних напрямів реалізації гео економічної стратегії має виходити із пріоритету ідеї транснаціоналізації українських компаній. Це передбачає створення стратегічних

міжфірмових альянсів, поглинання підприємств, що конкурують, придбання непрофільних активів для диверсифікації бізнесу, вбудовування національних компаній у міжнародні виробничо-збутові ланцюжки, що дозволить покращити доступ до новітніх технологій і розширити бізнес-компетенцію. Стратегічні міжфірмові альянси можуть сприяти економічно обґрунтованій транснаціоналізації українського бізнесу. Вони мають стати ефективним інструментом спільного з провідними закордонними компаніями позиціонування на глобальному ринку. Але це можливо лише за умови здійснення раціональної, передусім на регіональному рівні економічної інтеграції, що дозволить сформувати конкурентоспроможні загальнонаціональні холдинги. Безумовно, це реально за оптимістичного сценарію розвитку подій.

В умовах відкритої економіки та членства України у СОТ недостатня увага до структур, здатних відстоювати свої інтереси в умовах глобалізації, може призвести до лавинонебезпечної експансії зарубіжних фірм на внутрішньому ринку. Неконтрольована зовнішньоекономічна експансія, так і відтік стратегічних національних ресурсів, все це є безперечними загрозами національній економічній безпеці.

Таким чином, сучасна геоекономічна стратегія України має враховувати як потенційні переваги інтеграції країни, так і серйозні ризики та загрози національній економічній безпеці. Реалізація стратегії передбачає підвищення ролі держави у створенні сприятливих умов для розвитку зовнішньоекономічної діяльності через: ефективне торговельно-політичне та геоекономічне позиціонування України у системі світового господарства; усунення насамперед інституційних та інфраструктурних обмежень та бар'єрів для розвитку зовнішньоекономічної діяльності; подальше вдосконалення механізмів та інструментів її регулювання; реалізацію концепції транснаціонального регіоналізму.

Потрібно враховувати, що в сучасних умовах дедалі більше країн воліють вирішувати завдання покращення доступу на зовнішні ринки не тільки і не стільки на багатосторонній основі в рамках СОТ, скільки на двосторонньому та регіональному рівнях через укладення угод про преференційну торгівлю інтеграційного



типу, формування інноваційних прикордонних структур у рамках єврорегіонів.

Сучасний стан економічних реформ передбачає формування нових підходів до економічного розвитку, які формуються на засадах економічної теорії та практичного досвіду багатьох країн Європейського Союзу, що просуваються шляхами науково-технічного прогресу до висот світової економіки.

Список використаних джерел

1. Європейська рамкова конвенція про транскордонне співробітництво між територіальними общинами або властями (21 травня 1980 р., м. Мадрид). Текст українською мовою: Рада Європи. 35 с.

2. Європейські орієнтири місцевого і регіонального розвитку: зб. мат-лів та документів / За заг. ред. М. Пухтинського, М. Власенка. – Київ: АМУ, 2009. 508 с.

3. Додатковий протокол до Європейської рамкової конвенції про транскордонне співробітництво між територіальними общинами та органами влади від 9.11.1995 р.

4. Про затвердження Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 14.04.2021 №408.

5. ЄС зупинив транскордонне співробітництво з росією і білоруссю. Європейська правда. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/news/2022/03/4/7135232/>

## СЕКЦІЯ 2: АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МАРКЕТИНГУ І МЕНЕДЖМЕНТУ В СВРОІНТЕГРАЦІЙНІЙ ПАРАДИГМІ

**Базака С.А.**

*Магістр спеціальності «Маркетинг»*

*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

Науковий керівник:

**к.е.н., доцент Волинець Т.Г.**

*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

### ВІРУСНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ЕФЕКТИВНА ФОРМА РЕКЛАМИ В ПРОСУВАННІ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ

Вірусний маркетинг – це стратегія, спрямована на створення контенту, що зацікавлює цільову аудиторію та викликає у неї бажання ділитись цим контентом з іншими людьми. Головна ідея вірусного маркетингу полягає в тому, щоб контент поширювався швидко та невимушено, як вірус. Основні риси цієї стратегії – креативність, легкість поширення та емоційний зв'язок.

Ключові етапи розвитку вірусного маркетингу:

1. 2000-2010 рр. – період становлення вірусного маркетингу та появи перших успішних кампаній. Ранній інтернет та електронна пошта.
2. 2010-2020 рр. – період посилення впливу вірусного маркетингу завдяки розвитку мобільних технологій та високошвидкісного інтернету. Соціальні мережі та відео.
3. 2020р-сьогодення – вірусний маркетинг в умовах пандемії та зростання важливості онлайн-комунікацій. Мобільні технології та месенджери.

Деякі ключові риси контенту, що сприяють його вірусному поширенню:

1. Гумор та розвага
2. Емоційне залучення
3. Несподіваність та новизна
4. Практичність та корисність

Ефективність вірусного маркетингу залежить від різних факторів, що включають як процес створення контенту, так і стратегії поширення. Унікальний та креативний контент має більше шансів виокремитися та привернути увагу. Також потрібно розуміти цільову аудиторію, враховувати її особливості, емоційний вплив та соціальну взаємодію.

Вірусний контент має різноманітні форми та може виражатись у різних жанрах. Це можуть бути відеоролики, меми, інтерактивні ігри, челенджі, вірусні музичні треки, тощо. Ці різновиди вірусного контенту можуть існувати як самостійні елементи, так і комбінуватись для створення комплексних вірусних кампаній. Для досягнення максимального впливу необхідно розуміти аудиторію та контекст, у якому цей контент розповсюджується.

Ключовим аспектом вірусного маркетингу є соціальні мережі. Вони забезпечують швидкий та великий доступ до цільової аудиторії та створюють сприятливі умови для поширення контенту. Використання соціальних мереж у вірусному маркетингу передбачає не лише створення привабливого контенту, а й активне залучення аудиторії та взаємодію з нею.

Вірусний маркетинг може мати значний вплив на бренд, створюючи різноманітні переваги та викликаючи позитивні зміни в сприйнятті бренду аудиторією. За допомогою цієї стратегії можна збільшити популярність та обсяг аудиторії, підвищити взаємодію та довіру аудиторії, тощо. Це позитивно впливає на конверсії та продажі.

Вірусний маркетинг хоча і може призвести до вражаючих результатів, але супроводжується достатніми ризиками. Реакції аудиторії на вірусний контент не завжди можна передбачити. Також можуть втрутитись непередбачені обставини. Невдалі кампанії можуть спричинити втрату довіри та проблеми для бренду.

Оцінка ефективності вірусного маркетингу вимагає використання різних метрик успіху, які визначаються в контексті конкретної кампанії та бізнес-цілей. Нижче наведені деякі з них:

- кількість лайків, коментарів та репостів в соціальних мережах чи на інших платформах

- кількість унікальних користувачів, які ознайомились з контентом
- кількість користувачів, які здійснили певну дію, наприклад, покупку, реєстрацію, тощо
- середній час, який користувач витрачає на ознайомлення з контентом
- вартість залучення, або скільки коштує кожна взаємодія з контентом

Для повної оцінки ефективності вірусного маркетингу важливо враховувати унікальні цілі та завдання кожної конкретної кампанії. Комбінація різних метрик допоможе зрозуміти, наскільки успішно вірусний контент досягає бізнес-цілей та взаємодіє з аудиторією.

Наприкінці наведу приклади найвіруснішого контенту за весь час. Визначання найкращого може залежати від різних факторів, таких як географічний регіон, час та особисті вподобання. Однак деякі з них стали відомі на весь світ.

1. PSY «Gangnam style» (2012 рік) – пісня, що свого часу стала світовим хітом. Відеокліп на цю пісню набрав більше 4 млрд переглядів в YouTube та потрапив до книги рекордів Гіннеса за найбільшу кількість лайків в історії YouTube.

2. Pinkfong «Baby shark» (2016 рік) – ще одна пісня, що стала всесвітньо відомою, особливо серед дітей та їх батьків. Станом на листопад 2023 року відеокліп на цю пісню нараховує більше 13,6 млрд переглядів.

3. Metro Trains «Dumb ways to die» (2012 рік) – анімаційний відеоролик, створений для безпеки на залізницях. Став вірусним завдяки своїй подачі та змісту.

4. Old Spice «The man your man could smell like» (2010 рік) – триденна рекламна кампанія, що стала символом креативності та гумору. За перший місяць після початку кампанії обсяг продажів Old Spice виріс на 107%, а в середньому за наступні 6 місяців – на 27%.

Отже, вірусний маркетинг – значущий стратегічний інструмент в сучасному маркетинговому середовищі. Соціальні мережі, креативність та інновації можуть принести неабиякі результати. Обов'язково слід враховувати ризики та виклики, щоб забезпечити позитивний вплив. Для брендів вірусний

маркетинг – це важливий інструмент у набутті успішності та визнання. Розуміння його особливостей та ефективне впровадження можуть сприяти їхньому успіху в динамічному світі конкуренції та споживацьких очікувань.

### **Список використаних джерел:**

1. Бергер Й. Заразливий. Психологія вірусного маркетингу [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://nashformat.ua/products/zarazlyvyj.-psyhologiya-virusnogo-marketyngu-709191>
2. Сало Я.В. Вірусний маркетинг: принципи та особливості використання [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1233/1188>
3. Кордзя Н.Р. Вірусний маркетинг як метод електронної комерції [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://economyandsociety.in.ua/journals/15\\_ukr/53.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/53.pdf)

**Горбуль М. О.,**

*Магістр спеціальності «Маркетинг»*

*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

**Науковий керівник:**

**Лепьохіна О.В., д.е.н., професор**

*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ БРЕНДУ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Для формування високих конкурентних переваг, зміцнення конкурентоспроможності та досягнення стабільності на ринку, незважаючи на постійні зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ, необхідним для кожного підприємства, в тому числі підприємства ресторанного господарства, стає створення якісної системи ефективного управління брендом. Саме брендинг сприяє формуванню лояльності споживачів, які готові платити більше за унікальну цінність бренду, альтернативи якій немає, та викликає

інтерес інвесторів, які готові вкладати кошти в розвиток брендів із досвідом, сформованою позитивною репутацією і лояльністю перевірених клієнтів.

Потреба в ефективному управлінні брендом впливає з його складної та багатогранної сутності як системи певних цінностей для споживачів та підприємств. Управління брендом передбачає формування, зміцнення та розвиток відносин між брендом та споживчою аудиторією за рахунок розвитку його комунікативних, соціальних, індивідуальних та функціональних властивостей, а також забезпечує ідентифікацію торгової марки через управління її складовими елементами.

Зважаючи на багатовимірність явища бренду, для більш широкого його розуміння використовують такі суміжні з ним поняття, як «брендинг» та «бренд-менеджмент». Дослідження дефініції цих термінів дає підстави стверджувати, що немає єдиного та чіткого розуміння їхньої сутності.

Загалом брендинг визначається як процес створення та розвитку іміджу марки, як комплекс заходів, спрямованих на формування образу торгової марки в уяві споживачів, що безпосередньо викликають підвищення конкурентних позицій продукту на ринку. Тому цей процес поєднує діяльність щодо спільного впливу на споживача рекламних повідомлень, товарної марки, пакування, матеріалів для стимулювання збуту та інших елементів комунікацій, об'єднаних певною ідеєю та відповідним оформленням, які виокремлюють товар серед його конкурентів і створюють образ [1].

Комплексний вплив усіх зазначених засобів на свідомість споживчої аудиторії досягається шляхом безпосереднього використання інструментів бренд-іміджу – позитивного образу торгової марки, персоніфікація якого проводиться за допомогою науково обґрунтованих висновків маркетингового дослідження. Необхідно зазначити, що в споживчому світі, де товари конкуренти не мають суцільних відмінностей, брендинг займає керуючі позиції в процесі індивідуалізації підприємства.

Водночас у наукових джерелах запропоноване схоже за своєю сутністю тлумачення брендменеджменту. Тому брендменеджмент (від англ. brand management) – це застосування маркетингових технік до певного продукту, лінійки продуктів або

бренду з метою підвищення їхньої значущості у сприйнятті споживача, збільшення цінності бренду [4]. П. Темпорал у своїй книзі «Ефективний бренд-менеджмент» підкреслює, що бренд-менеджмент – це добре продумана теорія, тобто сформована система ідей, принципів і методів, яка узагальнює практичний досвід і відображає основні закономірності реалізованих процесів просування продукції [3].

Проте Ф. Котлер та К. Келлер, наголошуючи на результативності процесів управління, ідентифікують бренд-менеджмент як процес розроблення та реалізації програм і маркетингових заходів, спрямованих на створення та управління торговими марками з метою максимізації їхньої вартості [5].

Звертаючись до теорії сучасного брендменеджменту, спираючись на думку спеціаліста у сфері маркетингу, реклами і брендменеджменту Д. Аакера та виконавчого директора американської консалтингової компанії Brand leadership company Є. Іоахимшталера, можна стверджувати, що нова парадигма бренд-менеджменту полягає насамперед у розвитку ідентичності бренду та активності бренд-менеджера [1].

Саме тому важливим є внесок Нейла МакЕлроя, менеджера з маркетингу в компанії Procter&Camble, який у 1931 році запропонував ввести посаду брендменеджера для кожної окремої марки для того, щоб оптимізувати управління складниками портфеля [1]. Спираючись на наведені вище дефініції, можна стверджувати, що посилення впливу, формування стабільності та нарощення капіталу сформованого бренду є головним призначенням бренд-менеджменту. Тому доцільним є сформоване в результаті дослідження визначення бренд-менеджменту як стратегічно орієнтованої управлінської діяльності підприємства, яка ґрунтується на формуванні, підтримці та розвитку бренду для підвищення прихильності споживчої аудиторії.

Як показує практика, ефективно розроблений бренд та активна політика щодо його розвитку і підтримки є важливими елементами комунікацій зі споживачами. Саме розвиток бренду сприяє формуванню у свідомості споживача певних асоціацій та спогадів, які сприяють здійсненню повторного споживання товару чи послуги.

### **Бібліографічний список:**

1. Аакер Д. Создание сильных брендов. Москва : Издат. Дом Гребенникова, 2003. 440 с.
2. Бренд-менеджмент: теория і практика : навч. посіб. / укл. І.В. Струтинська. Тернопіль : Принт-офіс, 2015. 204 с.
3. Davis S. Building the Brand Driven Business: Operationalize Your Brand to Drive Profitable Growth. San Francisco : Jossey-Bass, 2009. 320 p.
4. Капферер Жан-Ноэль. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда. Москва : Вершина, 2007. 448 с.
5. Келлер К.Л. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом: пер. с англ. Москва : Вильямс, 2005. 704 с.
6. Корпоративна культура : навч. посіб. / за заг. ред. Г.Л. Хаєта. Київ : ЦУЛ, 2003. 403 с.
8. Котляр А.Б. Бренд-менеджмент у системі стратегічного управління підприємством. URL: [http://www.rusnauka.com/33\\_DWS\\_2010/33\\_DWS\\_2010/Economics/73784.doc.htm](http://www.rusnauka.com/33_DWS_2010/33_DWS_2010/Economics/73784.doc.htm) (дата звернення 24.01.2024).

**Іваськевич Я.С.,**

*аспірант спеціальності «Маркетинг»*

*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

**Науковий керівник:**

**к.е.н., доцент Волинець Т.Г.**

*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМ СЕРЕДОВИЩЕМ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах євроінтеграції основним шляхом удосконалення управління діяльності підприємства є побудова ефективної системи інформаційного забезпечення. Адже, діяльність будь-якого підприємства зорієнтоване на постійне збільшення інтенсивності інформації та її обсягу.



Проте існують певні труднощі щодо формування високоефективної системи інформаційного забезпечення управління підприємств. Саме тому актуальною постає проблема визначення сутності інформаційного забезпечення та його особливостей в управлінні підприємствами.

Ефективність будь-якої управлінської технології значною мірою залежить від якості інформаційного забезпечення, адже наявність своєчасної та достовірної економічної інформації поряд із матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами є однією із найважливіших передумов успішної діяльності підприємства в цілому. Використання сучасних інформаційних систем і технологій у сфері управління підприємством дає можливість оперативніше забезпечувати підприємство необхідною економічною інформацією, раціоналізувати механізми її обробки та систематизації.

Варто відзначити, що чим повніше і достовірніше інформація, чим оперативніше і якісніше її опрацьовано, тим вище обґрунтованість і потенційна ефективність управлінських рішень і дій.

Аналіз вітчизняних літературних джерел дає змогу констатувати факт відсутності єдиного взаємоузгодженого підходу щодо ідентифікації поняття «інформаційне забезпечення».

У науковій літературі не існує єдиного загальноприйнятого визначення дефініції «інформаційна система». Так, згідно з визначенням, що подане у Державному Стандарті України (ДСТУ), інформаційна система – це система, яка організовує накопичення і маніпулювання інформацією щодо проблемної сфери. На думку В.С. Пономаренка, метою інформаційної системи є нагромадження, передавання, збереження, оброблення, узагальнення та конкретизація інформації для використання управлінським апаратом [4]. Н.Г. Георгіаді розглядає інформаційну систему як сукупність різних видів інформації, суб'єктів інформаційної діяльності, інформаційних технологій та зв'язків між ними [1]. Колектив авторів, очолюваний Г.А. Титоренко, під економічною інформаційною системою розуміють внутрішні та зовнішні потоки інформації, які циркулюють як в пряму, так і в зворотному напрямках, а також сукупність

методів, засобів і фахівців, які беруть участь у переробленні інформації та прийнятті управлінських рішень [2]. В основі інформаційних систем лежать інформаційні моделі, які описують та регламентують інформаційні потоки в управлінні за допомогою певних алгоритмів і процедур фіксування й оброблення інформації.

Проте, огляд існуючих джерел дозволяє визначити три основні підходи [1; 2; 3]: – системний: інформаційне забезпечення – це система, що складається з інформаційних ресурсів, інформаційних технологій, програмного забезпечення та технічних засобів.

При системному підході інформаційне забезпечення підприємства розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів однієї складної динамічної системи, яка перетворює вхідні інформаційні ресурси в необхідну систему інформаційного забезпечення. – концептуальний: інформаційне забезпечення – це необхідний процес забезпечення потреб суб'єктів в інформації, що необхідна для обґрунтування і прийняття стратегічних рішень. Організація належного стану інформаційного забезпечення можлива за умов чіткого визначення параметрів і налаштування системи обміну інформацією між зовнішнім та внутрішнім середовищем. – результативний: під інформаційним забезпеченням слід розуміти результат процесу отримання, обробки, накопичення, зберігання, аналізу та передачі інформації для прийняття управлінських рішень.

Основне призначення інформації – це створення системи взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих показників, які дозволяють одержати всебічну кількісну і якісну характеристику.

У контексті управління інформаційним забезпеченням, на наш погляд, являє собою інструмент регулювання, що відповідає за своєчасне надходження актуальних та вірогідних інформаційних ресурсів, а також сприяє ефективній циркуляції інформації від управлінців до виконавців.

У свою чергу, сутність інформаційного забезпечення процесу управління підприємства підкріплена необхідністю задовольняти потреби не лише поточного управління, а й бути здатною збирати, накопичувати і опрацьовувати усю інформацію, яка може впливати на діяльність підприємства в довгостроковій

перспективі. Інформаційне забезпечення процесу управління вимагає точності виміру параметрів та абсолютної надійності обробки даних.

Також слід відмітити, що інформаційне забезпечення процесу управління на підприємстві в сучасних умовах повинно вирішуватися комплексно з урахуванням організаційного, технологічного та технічного принципів.

Процес становлення інформаційного суспільства та стрімкий розвиток інформаційних технологій привів до того, що за останні декілька років суб'єкти господарювання почали з великою інтенсивністю застосовувати найрізноманітніші інформаційні технологічні рішення у процесі своєї життєдіяльності. Сучасна інформаційна система повинна створюватися як складова частина підприємства, що включає бізнес-архітектуру, персонал та інформаційні технології.

Впровадження та ефективне використання інформаційних систем і сучасних технологій у сфері управління підприємством стає його реальною конкурентною перевагою, адже забезпечує інтеграцію і зв'язок підприємства із зовнішнім середовищем, сприяє оперативнішому збору та раціональнішому механізму обробки і систематизації економічної інформації, скорочує час реагування на зовнішні зміни, забезпечує своєчасне отримання більш ефективніших варіантів вирішення управлінських задач, підвищує рівень продуктивності праці, зменшує операційні та управлінські витрати, сприяє формуванню оптимальної стратегії розвитку підприємства в умовах конкурентного швидкозмінного ринкового середовища, підвищує рівень ефективності управлінських рішень за рахунок доступу керівників усіх рівнів до єдиної інформаційної бази тощо.

### **Список використаних джерел.**

1. Георгіаді Н.Г. Інформаційні системи управління: сутність, види, функції, принципи побудови / Н.Г. Георгіаді // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2006. – № 567 – С. 28–34.

2. Івахненко С.В. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку та аудиту : Навч. посіб. – Київ : Знання-Прес, 2003. – 349 с.

3. Інформаційні системи і технології в економіці: Посібник для студентів ВНЗ / За ред. Пономаренка В.С. – К.: Видавничий центр «Академія», 2002. – 544 с.

4. Концептуальні засади менеджменту в інформаційній економіці : монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т.І. Лепейко. – Х. : Вид-во ХНЕУ, 2010. – 252 с.

5. Крайчук С.О. Стан запровадження інформаційних технологій в управлінні сучасними підприємствами / С.О. Крайчук // Ефективна економіка. – 2016. – №4. – [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4892> (дата звернення 22.01.2024)

**Костинець В.В.**

*доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри менеджменту  
КНЕУ ім. В. Гетьмана, м.Київ*

## **СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРІ ГОСТИННОСТІ**

Стрес співробітників є важливою проблемою у сфері гостинності, де двома найпоширенішими стресорами вважаються міжособистісна напруженість на роботі та робочі перевантаження. В свою чергу, з появою соціальних медіа та технологій у сфері гостинності, з одного боку, працівники гостинності зіштовхнулися з «найкращим другом» та «найгіршим ворогом» водночас, адже на робочому місці завжди очікується постійне відстеження репутації організації в соціальних мережах із врахуванням очікувань гостей.

Працівникам сфери гостинності час від часу доводиться мати справу з величезним емоційним стресом, оскільки даний сектор є максимально клієнтоорієнтованим. Дослідження доводять, що стрес на роботі негативно впливає на якість обслуговування гостей [3, с.55]. Це ще одна причина переконатися, що компанії докладають додаткових зусиль, щоб допомогти своїм командам справлятися зі стресовими ситуаціями на роботі. Дослідження природи та розмірів робочого стресу серед працівників, безумовно, є першим кроком в управлінні цим аспектом роботи [2, с.349]. Хоча існує загальне твердження щодо

того, що подолання та зменшення стресу в сфері гостинності є не лише благородною метою, але й здатне сприяти скороченню витрат для роботодавців [1, с.522-524].

У світовій практиці прийнято виділяти такі стресори, як часовий, антиципаційний, ситуаційний стрес та стрес взаємодії.

**Таблиця 1**

**Види стресорів [3, с. 60]**

<i>Назва</i>	<i>Характеристика</i>
Часовий	будь-який стрес, пов'язаний із часовим простором, це може бути великий обсяг роботи за короткий проміжок часу, що може призвести до почуття тиску, тривоги або відчуття нездатності працювати добре. Цей стресор можна визначити одним словом – дедлайн.
Антиципаційний	стрес, який виникає через майбутню подію чи діяльність, стрес, який відчувається тоді, коли людина збирається відчути та пізнати щось за межами своєї зони комфорту. Це може бути стрес, спричинений розрахунком ефективності діяльності або презентацією перед керівництвом.
Ситуаційний	цей тип стресу виникає, коли відбувається певний негатив, наприклад, надзвичайна ситуація або форс-мажор. Це означає, що конкретна ситуація може викликати стрес, адже людина не здатна її контролювати.
Взаємодії	цей тип стресу виникає тоді, коли виникає стрес від взаємодії, комунікації з особою чи групою. Цей стрес може призвести до уникнення колег або клієнтів, що, у свою чергу, може вплинути на продуктивність роботи.

В свою чергу, добре організована стратегія боротьби зі стресом у сфері гостинності, дійсно, значною мірою сприяє створенню не лише здорових професійних стосунків у команді, але й допомагає справлятися зі стресом в повсякденному житті. На сьогодні напрямками, якими компанії можуть допомогти своїм співробітникам боротися зі стресом на робочому місці, особливо в сфері гостинності, є такі:

### 1. Розвиток відкритої та прозорої культури.

Проблемні міжособистісні стосунки на роботі можуть викликати сильний стрес. Підприємства сфери гостинності повинні розвивати культуру відкритості та прозорості, яка допомагає зміцнювати довіру в команді. Середовище, в якому чітко сформульовані очікування та передаються чіткі цілі та завдання для кожного працівника, може допомогти створити культуру довіри в різних командах.

### 2. Періодичні ретрити для працівників.

Багато підприємств сфери гостинності інвестують кошти в щорічні або щоквартальні ретрити для працівників. Метою таких ретритів є налагодження експертних консультацій для кожного працівника, а також створення відчуття причетності в процесі поєднання фізичного та морального відновлення стану співробітників.

### 3. Коефіцієнт щастя.

Організація щотижневих або двотижневих заходів для підвищення позитивного настрою в команді є досить популярним напрямком управління стресом: спільні тим-білдінги та релаксаційні подорожі є найбільш ефективними інструментами в даному випадку.

### 4. Навчання на робочому місці.

Незалежно від того, наскільки досвідченим чи недосвідченим є працівник, жага оволодіння новими навичками та знаннями завжди є одним із найбільших мотиваторів на робочому місці. Для керівників надзвичайно важливо визначити та створити такі можливості, за яких працівникам буде надано можливість отримати нові знання та навички, які розривають монотонність рутинної роботи. Ротації робочих місць є чудовим прикладом такого підходу.

Все це не тільки сприяє залученню працівника, але й веде до максимально ефективного управління стресовими ситуаціями на робочому місці. Водночас кожен з цих напрямків вимагає ретельного аналізу потреб співробітників, оскільки єдиний універсальний підхід, на жаль, відсутній.

## Список використаних джерел

1. Cooper C., Dewe P. Well-being: Absenteeism, presenteeism, costs and challenges. *Occupational Medicine*. №58, 2008. P. 522–524.
2. Cooper C., Payne R. International perspectives on research into work, well-being, and stress management. *Stress and well-being at work: Assessments and interventions for occupational mental health*. Washington, DC: APA; 1992. P. 348–368.
3. Pialago M.J.M., Rodrigo L.A.E., Tolentino D.A.M., Casiles M.M. Stress Management on Factors Affecting the Frontline Hospitality Employees in City of Dreams Hotel, Manila. *International Journal of Social Science and Humanities Research*. №10(3), 2022. P. 50-61.

**Маломан Д. В.,**  
*магістр спеціальності «Маркетинг»*  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*  
*Науковий керівник:*  
**Лепьохіна О.В., д.е.н., професор**  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

## **РОЗРОБКА КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ДЛЯ ХЕРСОНСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ КОМУНАЛЬНОЇ АВАРІЙНО- РЯТУВАЛЬНОЇ СЛУЖБИ**

У зв'язку з необхідністю функціонування та безперебійної роботи на підприємствах, в установах і організаціях, які є критично важливими для функціонування економіки та забезпечення життєдіяльності населення в особливий період для запобігання виникнення та ліквідації аварій (надзвичайних ситуацій) техногенного та природного характеру, проведення пошукових робіт, здійснення екстрених і негайних заходів для рятування, вилучення та евакуації людей з місць аварій, важкодоступних місць, ліквідації руйнувань, завалів, наслідків обстрілів, вибухів, відновлення будівель, що понівечені через удари військових формувань РФ, і оперативного реагування, високого рівня техногенних та природних небезпек в Херсонській

області, розробка ефективної комунікаційної політики є критично необхідною для підвищення ефективності роботи Херсонської обласної комунальної аварійно-рятувальної служби (далі – ХОКАРС).

Визначення стратегічних напрямків та інструментів комунікаційної політики, спрямованих на оптимізацію інформаційної взаємодії між ХОКАРС та громадськістю, органами влади та іншими зацікавленими сторонами.

Об'єкт дослідження: Комунікаційна діяльність ХОКАРС в контексті забезпечення безпеки та ефективного реагування на надзвичайні ситуації.

Завдання дослідження:

1. Аналіз сучасного стану комунікаційної взаємодії ХОКАРС з громадськістю та стейкхолдерами.

2. Визначення основних факторів, що впливають на ефективність комунікацій в надзвичайних ситуаціях та в умовах воєнного стану.

3. Розробка пропозицій щодо вдосконалення комунікаційної політики з метою підвищення рівня обізнаності громадськості та забезпечення швидкого реагування на надзвичайні події.

Методологія дослідження: використання комбінації кількісних та якісних методів дослідження, з метою визначення оптимальних моделей та стратегій комунікаційної взаємодії.

Очікувані результати: розробка ефективної комунікаційної політики для ХОКАРС, що сприятиме підвищенню рівня інформованості громадськості та забезпеченню координації заходів у надзвичайних ситуаціях та в умовах воєнного стану.

У результаті дослідження було виявлено, що комунікаційна політика ХОКАРС має ряд сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз для її розвитку. Серед сильних сторін можна виділити наявність соціальних мереж, цілодобової гарячої лінії, регулярне інформування громадськості про діяльність служби, високий рівень довіри та авторитету серед населення. Серед слабких сторін - недостатній бюджет, обмежені технічні ресурси, відсутність власного web-сайту. Серед можливостей - розширення співпраці з іншими аварійно-



рятувальними службами, ЗМІ, громадськими організаціями, впровадження сучасних комунікаційних технологій, підвищення кваліфікації персоналу, залучення волонтерів та спонсорів. Серед загроз - зміна законодавства, негативний вплив політичних факторів, можливість виникнення кризових ситуацій та конфліктів.

На основі проведеного аналізу було запропоновано такі напрями удосконалення комунікаційної політики ХОКАРС: розробка та реалізація комплексної комунікаційної стратегії, яка визначає цілі, цільові аудиторії, ключові повідомлення, канали та інструменти комунікації, план дій, індикатори та методи оцінки ефективності комунікацій; підвищення рівня медіа грамотності та комунікативних компетенцій персоналу, організація навчань, семінарів, тренінгів, вебінарів з актуальних питань комунікації; модернізація технічної бази, використання сучасних комунікаційних технологій таких як мобільні додатки, QR-коди, онлайн-чати, відео конференції, соціальні мережі, блоги, подкасти тощо; розвиток партнерських відносин з іншими аварійно-рятувальними службами, ЗМІ, громадськими організаціями, волонтерами, спонсорами, формування позитивного іміджу та репутації служби; забезпечення високого рівня відкритості, прозорості, доступності та своєчасності інформації про діяльність служби, врахування потреб та інтересів різних груп громадськості, залучення їх до діалогу та зворотного зв'язку; розробка та впровадження механізмів попередження та подолання кризових ситуацій та конфліктів, формування довіри та лояльності до служби.

Висновок: комунікаційна політика є необхідною складовою успішної діяльності Херсонської обласної комунальної аварійно - рятувальної служби, яка вимагає постійного аналізу, моніторингу та удосконалення. Реалізація запропонованих напрямів удосконалення комунікаційної політики дозволить підвищити ефективність взаємодії служби з громадськістю.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кодекс цивільного захисту від 02.10.2012 № 5403-VI, «Кодекс цивільного захисту України».

**Лопатюк Р.І.**  
*к.е.н., доцент,  
ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і  
підприємництва»*

**Соляніченко С.М.**  
*викладач кафедри фундаментальних дисциплін  
ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і  
підприємництва»*

**Марущак Є.І.**  
*магістр, група 2ОМ-22  
ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і  
підприємництва»*

## **СУЧАСНИЙ РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ**

Розвиток менеджменту в Україні бере свій початок в епоху Київської Русі. Цей період характеризувався не розвитком теорії, а практичним використанням конкретних положень менеджменту. Перші теоретичні розробки належать до XVIII і XIX століть.

У 60-70-ті роки XX століття потужний імпульс розвитку теорії управління надали виробничники та науковці, які прагнули створити і впровадити автоматичні системи управління (АСУ) на всіх рівнях управління. Досвід розвитку АСУ, хоча й радше негативний, ніж позитивний, заклав підвалини для розвитку організаційної теорії та теорії систем в Україні. Теорія управління стала розвиватися на основі системного підходу. На жаль, в Україні немає певної школи, очолюваної видатним ученим, але на той час сформувався сильний науковий центр (школа), який активно проводив дослідження в галузі менеджменту [1, с. 257].

Таким чином, у Києві почали розвиватися три наукові напрями: В.М. Глушков (1923-1982) очолив напрямок розроблення та застосування математичних методів у практиці прогнозування та моделювання виробничих систем. Представники цієї школи розробили методології побудови систем автоматичного керування. На основі досліджень у галузі кібернетики було розроблено системний підхід до управління.

Швидкий перехід України до ринкових відносин потребував значного вдосконалення методів управління. Як основну модель управління було обрано американську систему. Однак практика управління зіткнулася з певними труднощами. Американська ідеологія "залежності тільки від себе", пропегована консультантами, не могла поєднуватися з колективізмом як культурною цінністю українського народу. Таким чином, фактичного "вибуху" менеджменту не відбулося [3, с. 364].

Отже, розвиток менеджменту в Україні слід розглядати з двох точок зору:

- Загальнотеоретичні питання міжнародного характеру і значення;
- Практичні прикладні проблеми національного характеру і значення.

Теорія української моделі менеджменту базується на поєднанні знань, накопичених у світі, та їх адаптації до конкретних національних умов. Публікації (здебільшого навчальна література) та наявна практика управління, опубліковані українськими вченими, не дають змоги достатньою мірою науково проаналізувати й узагальнити накопичений досвід і не дають змоги говорити про формування національної школи менеджменту. Однак на сьогодні існують певні позитивні тенденції в розвитку різних напрямів менеджменту в Україні.

Деякі з них ґрунтуються на концепції адаптації американської моделі менеджменту до української специфіки та створення української версії менеджменту. Багато вчених були чудовими знавцями американської моделі менеджменту та прихильниками кейсового (ситуаційного) підходу. Значний внесок було зроблено в розроблення та впровадження навчальних програм з менеджменту, адаптованих до українських умов [2, 4].

Усі теоретичні розробки в галузі розвитку менеджменту ґрунтуються на системному підході. Характерним є те, що розвиток теорії управління вивчається не "взагалі", а стосовно особливостей об'єктивної діяльності суб'єкта управління. При цьому організація розглядається як самостійна сукупність об'єктів управління [7, с. 215-217].

З функціонального погляду менеджмент розглядають як процес планування, організації, мотивації, контролю та

координації. У менеджменті виокремлюють три групи функцій: загальні функції (базові функції), спеціальні функції (спеціальні функції) та інтегровані функції, які набувають форми керівництва. До основних категорій менеджменту належать організаційні концепції, функції менеджменту, рівні менеджменту, методи менеджменту, стилі менеджменту, комунікації та прийняття управлінських рішень. Процеси управління містять у собі низку спеціальних функцій, які реалізуються за допомогою послідовного використання загальних функцій. Функціональний підхід ґрунтується на таких етапах: 1) виокремлення видів і груп функцій управління; 2) визначення взаємозв'язків між різними групами функцій управління; 3) розроблення моделей використання функціонального підходу в процесі організаційного управління [5, с. 168].

Ф. Куміл розкрив теоретичні засади формування національної моделі організаційного управління та встановив методи програмно-цільового активно-адаптивного управління організаційною діяльністю. Програмне управління - це розробка та реалізація комплексу аналітичних, планових, організаційних, економічних, соціальних та інформаційних інструментів, які дають змогу організації загалом та її структурним підрозділам координувати й підпорядковувати собі діяльність, що їх вони здійснюють у зовнішньому середовищі. Цей процес управління забезпечується двома взаємопов'язаними підпрограмами - підпрограмою організаційної діяльності в зовнішньому середовищі та підпрограмою формування внутрішнього середовища. Підпрограма організаційної діяльності в зовнішньому середовищі має блоки: 1) блок позитивних впливів на зовнішнє середовище; 2) блок дій з адаптації до зовнішнього середовища. Підпрограма формування внутрішнього середовища складається з трьох блоків: 1) блок реорганізації виробництва і технологічного вдосконалення; 2) блок реорганізації системи управління; 3) блок формування соціальних відносин у колективі. Згідно з концепцією Ф. Куміля, у процесі становлення практики управління за українським зразком, з урахуванням менталітету, необхідно сформуванати нову систему соціальних і психологічних відносин у робочому колективі [10, с. 114].

Безсумнівно, на розвиток теорії та формування української моделі менеджменту впливає не тільки накопичений вітчизняний і зарубіжний досвід, а й сучасна американська школа. Економічні реформи, що проводяться в Україні, привернули велику увагу до менеджменту, що створило важливу проблему неоднорідності характеру та змісту менеджменту. Як навчальна дисципліна, менеджмент викладається в усіх економічних вишах і за всіма спеціальностями.

У практиці застосування управлінської моделі в Україні в основному існують три типи менеджменту. Найпоширенішим є радянський тип управління. Ця модель зберігається на підприємствах, що працюють із традиційною продукцією на внутрішньому ринку регіону. Характер і форма управління в більшості організацій не зазнали істотних змін.

Інший тип менеджменту - менеджмент здорового глузду. Він використовується в нових організаціях, де керівники не мають спеціальної управлінської підготовки і в кращому разі пройшли різні короткострокові курси. Таким чином, вони поважають менеджмент, але у своїй практичній діяльності керуються здоровим глуздом.

Третій тип управління представлений спільними підприємствами та іноземними компаніями, що працюють в Україні. Ці підприємства переймають західні моделі управління. Персонал таких підприємств проходить спеціальну підготовку з менеджменту в країні, де знаходиться засновник або головна організація [6, 8, 9, 11].

Таким чином, до появи системного підходу теорія менеджменту розв'язувала тільки конкретні локальні проблеми, що виникають у діяльності організації; застосування теорії систем у менеджменті у другій половині XX століття зробило значний внесок у розуміння організації як відкритої системи та вивчення її у взаємодії з різноманітними факторами зовнішнього середовища зробило значний внесок у

Потреба в практичних рекомендаціях щодо підвищення ефективності організації призвела до розвитку ситуаційного підходу. Його було реалізовано в низці методик і рекомендацій, розроблених для конкретного застосування як у США, так і в країнах соціалістичного співтовариства. Через їхній конкретно-

радянський характер і частіше використання в управлінській практиці ситуаційний підхід стали називати "найкращим методом" управління. Однак, на наш погляд, саме системний підхід як певний загальний рівень мислення став основою для його розвитку.

### Список використаних джерел

1. Єрмошенко М. Менеджмент: Навчальний посібник/ Микола Єрмошенко, Сергій Єрохін, Олег Стороженко,; Національна академія управління. - К.: Національна академія управління, 2006. - 655 с.
2. Баєва О. В. Основи менеджменту: Практикум/ О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 522 с.
3. Гріфін Р. Основи менеджменту: Підручник для студ. екон. спец./ Рікі Гріфін, Володимир Яцура,. — Львів: БАК, 2001. - 605 с.
4. Кузьмін О. Основи менеджменту: Підручник/ Олег Кузьмін, Ольга Мельник,. - К.: Академвидав, 2003. - 414 с.
5. Мартиненко М. Основи менеджменту: Підручник/ Микола Мартиненко,. - К.: Каравела, 2005. - 494 с.
6. Осовська Г. Основи менеджменту: Підручник/ Галина Осовська, Олег Осовський,. - 3-е вид., перероб. и доп.. - К.: Кондор, 2006. - 661 с.
7. Робінс С. Основи менеджменту: учбовий посібник/ Стефан П. Робінс, Девід А. ДеЧенцо,; Пер. с англ. А. Олійник, М. Корчинська, Р. Ткачук,. - К.: Вид-во Соломії Павличко "Основи", 2002. - 671 с.
8. Рудінська О. Менеджмент: Посібник/ Олена Рудінська, Світлана Яроміч, Ірина Молоткова, ; М-во освіти і науки України, Одеський нац. ун-т ім. І.І.Мечникова. Економіко-правовий фак-т, Регіональний ін-т держ. управління. - К.: Ельга Ніка-Центр, 2002. - 334 с.
9. Скібіцька Л. І. Менеджмент: Навчальний посібник для вищих навч. закладів/ Л. І. Скібіцька, О. М. Скібіцький; Мін-во освіти і науки України. - К.: Центр навчальної літератури, 2007. - 415 с.

10. Хміль Ф. Менеджмент: Підручник для студ. вуз./ Федір Хміль,. - К.: Академвидав, 2003. - 607 с.

11. Шегда А. Менеджмент: Учебник/ Анатолий Шегда,. - 3-е изд., испр. и доп.. - К.: Знання , 2006. - 645 с.

**Микитась М. Я.,**  
*аспірант спеціальності 075 «Маркетинг»*  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*  
**Науковий керівник:**  
**Лепьохіна О.В., д.е.н., професор**  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ПОСЛУГ**

Забезпечення ефективного функціонування підприємств різних форм власності та господарювання в сучасних умовах вимагає розробки відповідної маркетингової політики, головним завданням якої є просування суб'єктів господарювання на ринку.

Маркетинг у сфері послуг – сукупний, універсальний механізм управління організацією, змінюється дуже швидко під впливом зовнішніх чинників, бажань та зміни платоспроможного попиту клієнтів.

Роль маркетингу сфері послуг дуже висока та є невід'ємною частиною розвитку організації у сфері послуг. Сучасне суспільство і насичення ринку різними видами послуг домінують над класичною моделлю управління організацією, яка не включає маркетинговий підхід. Навіть послуга високої якості не зможе залучити велику кількість споживачів без маркетингу. Для того, щоб бути конкурентоспроможним, необхідно використовувати маркетингові інструменти.

Маркетинг у сфері послуг орієнтується на максимізацію прибутку підприємства та задоволення попиту споживачів: є доволі гнучкий та підлаштовується під сучасні тенденції [1].

Розробка маркетингової політики сучасними компаніями, як ефективного інструменту ведення бізнесу, передбачає врахування взаємодії основних елементів: комунікаційної політики (побудова взаємовідносин з цільовою аудиторією,

визначення норм просування товарів), збутової (визначення пріоритетних регіонів дистрибуції, встановлення вимог до стандартів обслуговування), товарної (розробка та дотримання правил та принципів створення продукту чи послуги) та цінової (обґрунтування методів ціноутворення).

Головною причиною створення комплексу маркетингових комунікацій в підприємствах, що працюють у сервісній сфері, є бажання донести до клієнта інформацію про найвищу якість того чи іншого сервісу, що потрібно потенційному клієнту.

Алгоритм розробки маркетингової політики підприємств, зайнятого у сфері надання послуг передбачає комплекс дій, завдяки яким клієнти не лише отримують необхідні послуги, а й мають можливість оцінити їх якість, здатні зробити свій остаточний вибір [2].

Розробка та реалізація маркетингової політики, як ефективного інструмента ведення бізнесу вимагає ретельного вивчення можливостей підвищення попиту на відповідну послугу, дотримання правила встановлення конкурентоспроможних цін, встановлення рамок змін вартості та уникнення втрат доходу.

До важливих кроків забезпечення ефективного функціонування маркетингової політики слід віднести знаходження найбільш релевантних каналів комунікації, які допоможуть залучити потенційних клієнтів та побудувати з ними міцні взаємовідносини.

Необхідною умовою розробки та реалізації маркетингової політики є управління інформаційними потоками. Надійні джерела отримання інформації, її обробка та аналіз дозволять сформулювати конкретні пропозиції для вдосконалення стратегії розвитку підприємства.

Сфера послуг – сектор економіки, що дуже швидко розвивається, тому під час розробки та реалізації маркетингової політики потрібно орієнтуватися не тільки на зовнішнє та внутрішнє маркетингове середовище, а й тенденції сучасного суспільства.



## Список літературних джерел

1. Іванова Л. О. Маркетинг послуг навчальний посібник. Львів Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. – 508с
2. Ткачук С.В. Маркетинг послуг [Електронний ресурс] конспект лекцій . К. НУХТ, 2015. – 119 с.

**Павленко В. С.**

*аспірант спеціальності «Менеджмент»  
ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

**Науковий керівник:**

**Дога В. С., д.е.н., професор**

*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

## ВПЛИВ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Конкурентна стратегія формується в межах корпоративної стратегії. Залежно від ринкової ситуації в конкретний момент часу конкурентна стратегія може бути активною, наступальною або захисною (оборонною). Крім стратегічних заходів вона включає і тактичні дії, що вживаються в разі необхідності швидкої реакції або дій у відповідь на дії конкурентів [1].

Порівняно із загальною корпоративною стратегією конкурентна стратегія не така масштабна, але конкретизована та відображає плани керівництва щодо трансформації діяльності підприємства, прийомів суперництва в конкурентному середовищі. Ці прийоми спрямовані на підвищення довіри споживачів, формування додаткової цінності пропонованих послуг з урахуванням купівельних переваг на різних сегментах.

Корпоративна стратегія поширюється на все підприємство та складається з дій, спрямованих на утвердження позицій в ринковому середовищі та підходів до загального управління. Формується вона керівниками вищої ланки управління з метою завоювання сильних довгострокових конкурентних позицій в конкретній сфері діяльності підприємства.

Строкович Г.В. зазначає, що ділова стратегія для досягнення конкурентних переваг розробляється за наступними основними напрямками:

1. Реагування на зміни, що відбуваються в даній галузі, економіці в цілому, політиці та в інших значимих сферах;
2. Розробка конкурентоздатних заходів і дій, ринкових підходів, які можуть дати суттєву перевагу перед конкурентами;
3. Об'єднання стратегічних ініціатив функціональних відділів;
4. Вирішення конкретних стратегічних проблем, актуальних в даний момент [2].

Разом з тим, для вузькоспеціалізованого підприємства конкурентна стратегія буде співпадати з корпоративною. Різні поєднання прийомів формування та розвитку конкурентних переваг утворюють основу класифікації конкурентних стратегій. Відповідно, конкурентні стратегії різняться залежно від ситуації на ринку. В цій царині розглянемо таксономію конкурентних стратегій з метою їх подальшої адаптації до діяльності торговельних підприємств.

Серед класичних теорій першість відводиться безперечно Гарвардській школі, знаменитими представниками якої є Майкл Портер та Альфред Чендлер [3].

За концепцією суперництва Портер М. (1980) альтернативними стратегіями є лідерство за витратами, диференціація, концентрація та фокусування. В основі конкурентної стратегії має бути чітке розуміння місії підприємства, цілей розвитку та способів їх досягнення [3]. Портер М. називає ці три стратегії надійними підходами до конкуренції, оскільки вони орієнтують підприємство оптимально мінімізувати витрати на виготовлення продукції, або диференціювати її відповідно до потреб споживача, здатного заплатити вищу ціну.

Проте, викликає сумнів, що стратегія фокусування призведе до зниження витрати за умов зосередження на конкретному сегменті ринку, адже в такому випадку його обсяги діяльності будуть обмеженими [4].

Як самостійний та цілком раціональний підхід до класифікації конкурентних стратегій розроблений Treasu M., Wiersema F. (1985) в [4]. Вони визначили три типи конкурентної

стратегії оснований на сталих конкурентних перевагах: виробнича досконалість; лідерство за продуктом; наближеність до споживача. Ми поділяємо цю думку, адже задача конкурентної стратегії полягає не тільки у встановленні конкурентної переваги за продуктом і ринками, але й в її збереженні. До числа класичних, можна віднести матрицю можливостей за товарами і ринками «Вектор зростання» І. Ансоффа (1989). Метою альтернатив є утримання або посилення конкурентних переваг/частки ринку. Відповідно, автор виділяє чотири стратегічних альтернативи: – проникнення на ринок (розширення збуту за рахунок покращення маркетингових складових); – розробка нових продуктів (інновації та удосконалення продукту та реалізація на освоєному ринку); – розвиток ринку (вихід на нові ринки з раніше освоєним продуктом); – диверсифікація (розробка нових продуктів, освоєння нових ринків) [7].

Думки багатьох вчених [2] збігаються в тому, що результативна діяльність підприємства у конкурентній сфері полягає у створенні власної стратегії управління. Оскільки «... стратегічне управління – забезпечення стратегічної позиції для майбутньої життєздатності організації в умовах, що змінюються» [3], то при стратегічному управлінні відповідальність за побудову і реалізацію стратегії і за процвітання компанії несе керівний склад вищої ланки. Якість і ефективність стратегії залежить від її поетапної опрацьованості. Початковим етапом стратегічного управління є стратегічне планування, в ході якого формується стратегія, яка представляє собою план дій по завоюванню конкурентної позиції в довгостроковій перспективі.

У дослідженні було виокремлено основні досліджень вітчизняних і зарубіжних науковців було виділено базові стратегії підвищення конкурентоспроможності: стратегія лідерства на основі низьких витрат; стратегія індивідуалізації; стратегії концентрації на ринковій ніші; стратегія найкращої вартості; стратегія інновації; стратегія фокусування. Саме ці стратегії дають можливість підвищити конкурентоспроможність підприємства на світовому ринку та отримати бажаний результат.

Підсумовуючи, варто зазначити, що на практиці найчастіше використовується сукупність конкурентних стратегій у вигляді їх раціонального поєднання. Фахівці вважають, що жодне

підприємство не може досягти переваги над конкурентами абсолютно за всіма параметрами. Тому необхідна чітка розстановка пріоритетів і розробка конкурентних стратегій, що найбільшою мірою відповідають умовам ринкової ситуації й сприяють розвитку сильних сторін підприємства – конкурентних переваг.

### **Список використаних джерел.**

1. Барабась Д. О. Конкурентні стратегії підприємства. Стратегія економічного розвитку України: наук зб. 2013. Вип. 2-3. С. 200-208.

2. Бельтюков Є. А., Некрасова Л. А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2014. № 2 (12). С. 6-13.

3. Іванова Ю. Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія. під ред. О. М. Тищенка. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2011. 384 с.

4. Котельников Д. І., Задорожна С. М. Управління конкурентоспроможністю. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. К: Видавничий Дім «Слово», 2014. 168с.

5. Смоленюк П. С. Обґрунтування конкурентної стратегії підприємств. Інноваційна економіка. 2012. № 29. С. 86-93.

6. Шемет Я. В., Тульчинська С. О. Сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління: зб. наук. пр. молодих вчених. 2013. Вип. 7. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2013-32.pdf> (дата звернення 10.01.2024)

**Таранпей Р. Д.**  
*аспірант спеціальності «Маркетинг»*  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*  
**Науковий керівник:**  
**Лепьохіна О.В., д. е. н., професор**  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

## **ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ**

На сучасному етапі розвитку економічної діяльності компаній ефективним напрямком забезпечення підвищення ефективності виробництва є розвиток інноваційної діяльності, спрямованої на створення нових продуктів на ринку, впровадження у виробництво інноваційних технологій, за допомогою яких будуть створені ці продукти.

Стан інноваційної діяльності в Україні більшістю експертів-науковців визначається як кризовий і такий, що не відповідає сучасному її рівню в країнах, що стали на шлях інноваційного розвитку. Особливе занепокоєння викликають низькі показники, що характеризують інноваційну діяльність у промисловості, стан якої безпосередньо впливає на темпи розвитку практично усіх галузей економіки.

Створення інноваційних процесів в компаній є головним фактором її конкурентоспроможності, за допомогою чого вона стає лідером на ринку. Поняття «маркетинг» охоплює всі сфери діяльності ком

панії, що впливають на її виробництво – від досліджень і розробок до закупівлі сировини, виготовлення упаковки, транспортування, продажу, обслуговування. Іншим важливим видом діяльності є поняття «інновації» – розробка нових та модифікація існуючих товарів і послуг, що представляють собою більш високу якість. Всі види інновацій являють собою не тільки найважливіші складові маркетингу, але й засіб, що допомагає бути лідером на ринку. Тому, розглянувши поняття «маркетинг» та «інновації» помітно, що вони взаємопов'язані між собою та взаємодіють. Звідси виникає маркетинг інновацій як одна із концепцій маркетингу. Маркетинг інновацій слід розглядати як

діяльність, спрямовану на пошук нових сфер діяльності, розробка абсолютно нового товару та введення у виробництво існуючих товарів інновацій. Аналізуючи визначення «маркетинг інновацій», слід зауважити, що в практичному значенні маркетинг інновацій представляє собою виробництво та збут інноваційної продукції на задоволення запитів споживачів та конкурентоспроможності продукції. Таким чином, інноваційна діяльність передбачає проведення різних маркетингових досліджень, за допомогою яких в змозі зрозуміти, які саме продукти необхідно удосконалювати, або ж створювати абсолютно нові. Також за допомогою таких досліджень розробляються інновації та просуваються на ринок. Проаналізувавши вищезазначений матеріал помітно, що поняття «маркетинг» та «інновації» утворюють такий вид маркетингу, як маркетинг інновацій – це частина концепції ведення бізнесу, за допомогою нововведення у виробництві. Окрім новизни у виробництві продукту, інновації повинні відповідати запитам споживачів та бути корисними для них та приносити прибуток компанії від їх збуту. Отже, основними складовими маркетингу інновацій є виробництво інновацій та використання їх на практиці в маркетинговій діяльності. Але, для того щоб введення інновацій у виробництво нової продукції, або ж введення інноваційних технологій у виробництво товарів, які існують, було ефективним, слід зрозуміти, які інновації необхідні для таких нововведень. Тому, перш за все, необхідно розглянути класифікацію інновацій, які стосуються саме маркетингу (таблиця 1) [1]. Розглянувши загальну класифікацію інновацій, можна виділити декілька видів, на основі яких ґрунтується структура інноваційного маркетингу (рисунок 1) [2]. Отже, із наведеної схеми помітно, що кожен із видів інновацій пов'язаний між собою та складає цілісну структуру інноваційного маркетингу. Комбінування інновацій зумовлює інноваційні зміни у маркетинговому комплексі. Так, створення та розповсюдження товарних інновацій може призвести до появи інноваційних підходів в сфері маркетингу, наприклад – інноваційних стратегій ціноутворення, інноваційних методів просування, інноваційних методів маркетингових досліджень. Таким, чином сьогодні відчутна важливість таких функцій ведення успішного бізнесу як

маркетингової та інноваційної. Ці напрямки діяльності є головними, які здатні забезпечити подальший розвиток ведення успішного бізнесу та взагалі ефективного існування компаній.

#### **Список літератури:**

1. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2004. – 648 с.

2. Ілляшенко С. М. – Суми: ВТД “Університетська книга”, 2008. – 615 с.

3. Пилипчук В. П. Маркетингова діяльність промислових підприємств та тенденції її розвитку. Теорія і практика маркетингу в Україні: Монографія / Павленко А. Ф., Войчак А. В., Кардаш В. Я., та ін. / За наук. ред. д.е.н., проф., акад. АПН України А.Ф. Павленка. – К.: КНЕУ, 2005. – С. 183-212.

4. Портер М. Стратегія конкуренції / Портер М. – Пер. с англ. – К.: Основи, 1998. 8. Стадник В. В. Інноваційний менеджмент. Навчальний посібник / Стадник В. В., Йохна М. А. / Київ. Академвидав, 2006. – С. 463.

5. Телетов О. С. Маркетинговий аспект в інноваційній діяльності виробників промислової продукції / Телетов О. С. – Маркетинг: теорія і практика: 36. наук, праць Східноукраїнського національного університету. – Луганськ: Вид-во Східноукр. нац. ун-ту, 2002. – С. 208–215.

**Шаповал Д.Я.,**

*аспірант спеціальності «Маркетинг»*

*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

**Науковий керівник:**

**Лепьохіна О.В., д. е. н., професор**

*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

## **ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПІДХОДІВ ПРОСУВАННЯМ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ**

Протягом останніх років популяризація здорового способу життя і підвищення рівня екологічної свідомості населення та ряд екологічних чинників створили значні передумови для розвитку ринку органічної продукції в Україні. Переповнений

низькоякісними товарами внутрішній ринок України стимулює споживачів до купівлі органічної продукції як альтернативи звичайній. Зацікавленість споживачів органічними продуктами підтверджують дані останніх соціологічних досліджень. Формування ринку органічних продуктів харчування в Україні відбувається під дією внутрішніх і зовнішніх чинників. Внутрішні чинники зумовлюють зростання попиту на безпечні та здорові продукти харчування з підвищенням рівня життя населення. Зовнішні чинники спричинені динамічним зростанням світового ринку органічної продукції та зацікавленістю міжнародної спільноти в Україні як потенційно потужному виробникові такої продукції.

Сучасні маркетингові технології дозволяють ефективно здійснювати збут виробленої сільськогосподарської продукції та продовольства на споживчому ринку. Однак сьогодні має місце факт недостатнього інформаційного забезпечення та, як наслідок цього, зберігається нерозвинена система планування, моніторингу та контролю маркетингової діяльності. Усунення означеної проблеми представляється можливим за рахунок розробки структурної моделі підсистеми управління складовими маркетингових комунікацій. Маркетинговий підхід в організації управління діяльністю підприємства повинен бути заснований на формуванні цілісної системи взаємопов'язаних між собою структурних підрозділів підприємства, що володіють єдиною метою, спільністю розв'язуваних задач, що використовують єдиний комплекс технічних засобів і спеціальних технологією, із залученням до реалізації виробничих програм фахівців, що володіють необхідним рівнем знань в області маркетингу.

Розвиток ринку органічної продукції у великих містах обумовлюється наступними факторами: вищий порівняно з іншими регіонами рівнем життя, що забезпечує більшу купівельну спроможність населення і відповідно лояльність споживачів до дорожчих продуктів; вища культура споживання і рівень екологічної свідомості населення; популяризація здорового способу життя серед населення; висока конкуренція на ринку, внаслідок якої виробникам потрібно шукати нові конкурентні переваги; складна екологічна ситуація в містах, що збільшує занепокоєння громадян екологічними проблемами та



подорожчанням лікування. Сьогодні на ринку доступні такі категорії органічної продукції: зернові, крупи, пластівці, джеми, сиропи, соки, сухофрукти, свинина, молоко, мед та олія. Крім того, представлена продукція імпорту: дитяча їжа, чай, кава, цукор, спеції, фрукти, овочі, макаронні вироби, шоколад, вина та інші продукти. В Україні вже сформувалися об'єктивні умови для активного формування попиту на органічну продукцію: споживачі готові платити цінову надбавку за високоякісну, корисну й безпечну продовольчу продукцію. Найбільший попит спостерігається на м'ясу та молочну продукцію, а також свіжі овочі та фрукти.

Важливим каналом реалізації органічної продукції повинен стати прямий збут, основними перевагами якого є виключення посередників, скорочення витрат на рекламу та транспортування продукції і в результаті збільшення прибутку фермера. Прямий продаж потрібно супроводжувати придорожніми рекламними стендами, торговельними павільйонами, застосовувати продаж продукції з використанням електронної та звичайної пошти, телефону тощо.

Для налагодження ефективного прямого продажу потрібен певний період, під час якого встановлюються контакти з потенційними покупцями, з підвищується обізнаність останніх про якість продукції даної торгової марки та довіра до неї; час роботи має бути постійним і не змінюватися протягом тривалого періоду; в разі реалізації продукції на роздрібному ринку чи у магазині велике значення має оформлення товару, вигляд магазину та прилавка.

Ефективному формуванню попиту та пропозиції заважає низка проблем: переважання експорту й нерозвиненість внутрішнього ринку органічної продукції; складність переходу до органічних методів господарювання (особливо для малих підприємств); високі тарифи на сертифікаційні та інспекційні послуги; відсутність надійної гарантії збуту продукції; нестача переробних потужностей; обмежений асортимент вітчизняної органічної продукції (дефіцит продукції тваринництва та складної технологічної переробки); сильно завищені ціни на сертифіковану органічну продукцію; відсутність законодавчої бази; нерозвиненість інфраструктури ринку, каналів збуту

органічної продукції; слабка обізнаність споживачів про органічні продукти харчування та слабка екологічна свідомість населення; низька купівельна спроможність; високий ступінь недовіри з боку споживачів до будь-яких гарантій якості. З метою прискорення формування попиту на органічну продукцію потрібно підвищувати інформованість населення про її користь та безпечність, пропагувати здоровий спосіб життя, залучати державні органи, екологічні асоціації й організації споживачів у процес формування ринку органічної продукції.

### **Список використаних джерел:**

1. Воскобійник Ю.П., Гаваза Є.В. Ємність ринку органічної продукції в Україні. Агроінком. 2013. № 4–6. С. 7–10.
2. Дудар Т.Г. Аналіз стану маркетингу органічної продукції та шляхи розвитку каналів її збуту на агропродовольчому ринку. Вісник Львів. нац. аграр. ун-ту. Серія «Економіка АПК». 2010. № 17 (2). С. 160–166.
3. Михайленко О.Г. Розвиток органічного сільського господарства в системі євроінтеграційних процесів в Україні. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2014. Вип.6, ч. 3. С. 40–45.
4. Фещенко Н.М. Проблемні моменти ринку органічної сільськогосподарської продукції. Інноваційна економіка. 2013. № 7. С. 141–150.

**Шаров Ілля Валерійович**  
*аспірант спеціальності «Маркетинг»*  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*  
**Науковий керівник:**  
**Щаслива Г.П. к. е. н., доцент**  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Виклики сучасності актуалізують проблему розвитку місцевого самоврядування, розширення прав та повноважень територіальних громад через їх об'єднання, що в усьому світі розглядається як ознака демократичного вибору країни. Об'єднання територіальних громад спрямовано на покращення соціально-економічної системи та підвищення рівня життя населення, що є одним з найбільш пріоритетних напрямів державної політики.

В Україні поняття «територіальна громада» є відносно новим для економічної науки. Довгий час територіальні громади досліджувались у двох площинах: правовій, як суб'єкти місцевого самоврядування і в соціологічній – як соціальні суб'єкти, що формують інтереси територій різного рівня. Відсутність досліджень територіальних громад в економічній площині зумовлено обмеженістю територіальних громад як суб'єктів економічних відносин, існуванням надмірної адміністративної, фінансової залежності органів місцевого самоврядування від державної влади та обмеженими можливостями вирішення питань життєзабезпечення громади, розвитку територій. Проведення в країні адміністративно-територіальної реформи та реформи децентралізації, що супроводжується укрупненням територіальних громад і підвищенням їх ролі у вирішенні питань місцевого розвитку, вимагає формування якісно нового погляду на територіальні громади базового рівня. З одного боку, з введенням змін до Бюджетного та Податкового кодексів створено можливості підвищення фінансової спроможності територіальних громад, а з іншого – підвищено їх відповідальність за розвиток територій.

Усе це вимагає дослідження територіальних громад в економічній площині як суб'єктів регулювання соціально-економічного розвитку своїх територій.

На сьогодні відродження в Україні на конституційній основі інституту самоврядування з відповідними органами управління та самодостатніми місцевими бюджетами, запровадження практики делегування державних повноважень місцевим органам влади створюють надійну основу для формування європейських стандартів організації суспільного життя і водночас зумовлюють пошук нових шляхів забезпечення розвитку об'єднаної територіальної громади.

Очевидно також і те, що в трансформаційний період становлення України як суверенної соціальної правової держави неможливе без усвідомлення того, що територіальні громади, їх господарські комплекси є повноправними суб'єктами ринкових відносин і, що добробут населення знаходиться у прямій залежності від зайнятих позицій на місцевому, регіональному, національному та міжнародному ринках. Одночасно багатократно зростає координаційна функція місцевого самоврядування в економічному та соціальному розвитку громади.

Виходячи з цього, територіальна громада повинна формувати стратегію свого розвитку. Реалізація цього завдання є основою не тільки для подальших наукових розвідок, але й для практичного застосування, зокрема для розробки сучасних моделей і технологій здійснення місцевого самоврядування, удосконалення його правового та організаційного забезпечення.

Розробка теоретичних засад формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади передбачає насамперед розкриття та аналіз базових категорій у такій послідовності: «територіальна громада», «розвиток», «об'єднана територіальна громада», «стратегія розвитку» «формування стратегії розвитку».

Визначення територіальна громада не може бути здійснене без виявлення змісту категорії «громада». В тлумачному словнику української мови «громада» визначається як група людей, об'єднаних спільністю становища, інтересів [1].

Згідно з визначенням, наведеним у «Енциклопедії державного управління», в загальному значенні «територіальна громада» є спільнота людей, об'єднаних різноманітними стійкими

формальними та неформальними зв'язками, які обумовлені спільним проживанням у межах села, селища, міста [2].

Представлено огляд науко-нормативних підходів до визначення поняття «територіальна громада». Згідно з Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначено наступне: територіальна громада – жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр [3].

Наприклад, Орзіх М. вважає, що територіальна громада – це ... первинний суб'єкт місцевого самоврядування, який має власні інтереси, до складу якого входять громадяни України, іноземці, особи без громадянства, що постійно мешкають, або працюють на даній території, або володіють нерухомим майном, або сплачують місцеві податки та збори [4].

Лисенко І. М. формулює категорію територіальна громада крізь призму спільності людей, об'єднана сталими взаєминами, проживаюча на певній території що здійснює самоврядування через місцеві референдуми, загальні збори, органи місцевої представницької влади (сільські, селищні, міські ради і так далі), органи самоорганізації населення та інші об'єднання громадян з метою реалізації своїх інтересів [5].

Батанов О. В. сконструював нову теоретичну модель територіальної громади – як складну «кумулятивну форму суспільної організації, сукупність людей (місцевих жителів), асоційованих на публічних засадах у межах певної території та об'єднаних різноплановими ознаками системного характеру. За такого підходу, на його думку, відбувається реалізація приватних цілей у публічно-правовій формі [6].

На думку Кондрашова О.М., територіальна громада – це сукупність громадян України, котрі спільно проживають у міському чи сільському поселенні, мають колективні інтереси і визначений законом правовий статус [7]. Не однастайність думок серед науковців щодо змістовних та сутнісних характеристик дефініції «територіальна громада» у вітчизняній науці свідчить про її постійну динаміку. Тому найбільш вдалим, на наш погляд, є наступне визначення: територіальна громада – це складна

соціальна система, що складається з різних підсистем та багатогранне суспільне явище, що перебуває у постійній динаміці. Очевидно, що стан територіальної громади ніколи не буває статичним, він завжди знаходиться у процесі розвитку.

Об'єднання територіальних громад на сьогодні є однією з найбільш обговорюваних тем та напрямів реформ, зокрема, реформи місцевого самоврядування, успішна реалізація якої має стати підґрунтям для створення дійсно спроможних територіальних громад. Метою реформи місцевого самоврядування є, передусім, забезпечення його спроможності самостійно, за рахунок власних ресурсів, вирішувати питання місцевого значення. Йдеться про наділення територіальних громад більшими ресурсами та про мобілізацію їхніх внутрішніх резервів. Кожна реформа потребує своїх виконавців та їх глибокого розуміння суті реформування. Без цього будь-яка, навіть найліпше підготовлена, реформа приречена на провал. Отже, об'єднання територіальних громад є запорукою переходу місцевого самоврядування на якісно новий рівень.

#### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. Тлумачний словник української мови. / Укладачі Ковальова Т.В., Коврига Л.П. / Харків : Синтекс, 2002. – 672 с.

2. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президенті України ; наук.- ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – Т. 5 : Територіальне управління / наук.- ред. колегія : О. Ю. Амосов (співголова), О. С. Ігнатенко (співголова) та ін. ; за ред. О. Ю. Амосова, О. С. Ігнатенка, А. О. Кузнецова. – Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ "Магістр", 2011. – 408 с.

3. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>. (дата звернення 23.01.2024)

4. Орзіх М. Концепція правового статусу самоврядних територій і органів місцевого самоврядування / М. Орзіх // Місцеве та регіональне самоврядування України. – 1995. – Вип. 1–2(10–11). – С. 67.

5. Лисенко І. М. Територіальна громада в системі громадянського суспільства / І. М. Лисенко // Науковий вісник «Гілея». – 2009. – Вип. 28. – С. 362-372.

6. Батанов О. Територіальна громада – первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки / О. Батанов // Вісник центральної виборчої комісії. – 2008. – № 2(12). – С. 46–52.

7. Мороз О. Ю. Територіальна громада : сутність становлення та сучасні українські реалії / О. Ю. Мороз // Демократ. врядування : електрон. наук. фах. видання. – 2008. – Вип. 2. – [Електронний ресурс]. – URL: [www.nbuiv.gov.ua](http://www.nbuiv.gov.ua). (дата звернення 21.01.2024)

### **СЕКЦІЯ 3: ПІДПРИЄМНИЦТВО - ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ**

**Арензон О. Я.**

*аспірант спеціальності «Економіка»  
ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

**Науковий керівник:**

**Білоусов О. М., д.е.н., професор**  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

#### **УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ РИЗИКАМИ У СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА**

Розбудова ринкової економіки, кардинальне поліпшення рівня професійної підготовки управлінських кадрів підприємства, одержання нових знань і придбання практичних навичок ділового підприємництва. В даний час виникають великі проблеми в аналізі інноваційних проєктів, зв'язані з принциповою новизною продукту, невідомістю ринку, спеціальною підготовкою персоналу, а також зі значними підприємницькими, фінансовими, технічними, технологічними і комерційними ризиками. Під час інвестування капіталу завжди присутній ризик. Ризик є обов'язковим елементом ринкової економіки.

Певні теоретичні аспекти управління підприємницькими ризиками знайшли своє відображення в працях вітчизняних та закордонних вчених-економістів. Вони досліджують сутність управління ризиками, показують її складові як певної системи, визначають методи управління ризиками та пропонують окремі конкретні елементи управління підприємницькими ризиками [1].

Стандарті з ризик-менеджменту Федерації європейських асоціацій з ризик-менеджменту [2] та в Комплексних основах ризик-менеджменту в рамках всієї компанії, розроблених американським Комітетом організацій-засновників Національної комісії із вивчення шахрайства в області фінансової звітності [3]. В цих документах, які підготовлені фахівцями авторитетних національних і міжнародних організацій, докладно прописані певні правила та норми стосовно управління ризиками в рамках підприємств та організацій.



Перш за все зазначимо, що підприємницький ризик, – це комбінація 1) події, пов'язаної з діяльністю підприємства і яка впливає на нього, 2) імовірності цієї події та 3) її наслідків, що унеможливають досягнення запланованих цілей і в остаточному підсумку позначаються на доходах підприємства. Практичним, як показує досвід консалтингової діяльності, є використання наступної формули підприємницького ризику: ризик невиконання конкретного завдання того або іншого підрозділу підприємства внаслідок можливої події.

Управління підприємницькими ризиками (ризикменеджмент) – це управління підприємством в цілому або окремими його підрозділами з урахуванням факторів ризику (тобто випадкових подій, що впливають на підприємство) на основі особливої процедури їх виявлення й оцінки, а також вибору і використання ефективних методів нейтралізації наслідків цих подій, обміну інформацією про ризики і контролю результатів застосування цих методів.

Оснovo методики управління підприємницькими ризиками складає розробка та реалізація наступних документів: Декларації з управління ризиками та Програми управління ризиками. Декларація з ризик-менеджменту виражає філософію компанії стосовно управління ризиком. У ній слід окреслити розмежування повноважень між різними структурними одиницями, зазначити, хто відповідає за певні аспекти управління ризиком тощо.

Наявність чіткої Декларації надає компанії наступні переваги. По-перше, її розробка фокусує увагу керівництва на питаннях управління ризиками, тому що топменеджмент вимушений неоднозначно заявити свою позицію стосовно ризиків, з якими зіштовхується компанія та донести її до всіх інших співробітників. По-друге, Декларація допомагає в підготовці планів, потребуючи внесення в них відомостей про те яким саме чином (операційно та організаційно) компанія буде реалізовувати поставлені завдання в сфері ризик-менеджменту. По-третє, Декларація покладає обов'язки по управлінню ризиками на цілком конкретні посади, що дозволяє уникнути безвідповідальності робітників компанії та налагодити дисципліну. Почетверте, Декларація сприяє обговоренню питань

управління ризиками в усіх підрозділах компанії в ході контактів ризик-менеджера з їх співробітниками. Найважливішим документом в сфері ризик-менеджменту є Програма управління ризиками (ПУР). Вона складається з наступних основних елементів: резюме для вищого керівництва; опис бізнесу компанії; стратегічні і тактичні цілі компанії; фактори ризику компанії; оцінка ризику: наслідки та ймовірність; карта ризиків; методи впливу на ризики; економічна ефективність управління ризиками; додатки.

Проведене дослідження проблем управління підприємницькими ризиками дозволяє зробити наступні висновки. По-перше, низька інноваційна активність вітчизняних підприємств значною мірою пояснюється відсутністю сучасної методики управління підприємницькими ризиками. По-друге, практичні підходи до управління підприємницькими ризиками, які містяться в низці документів, розроблених міжнародними асоціаціями з ризик-менеджменту, можуть бути використані, після певної адаптації, до управління ризиками українських підприємств. По-третє, основною методикою управління підприємницькими ризиками є Програма управління ризиками, яка складається з наступних основних елементів: резюме для вищого керівництва; опис бізнесу компанії; стратегічні і тактичні цілі компанії; фактори ризику компанії; оцінка ризику: наслідки та ймовірність; карта ризиків; методи впливу на ризики; економічна ефективність управління ризиками; додатки. Подальше дослідження управління підприємницькими ризиками має бути спрямоване на вивчення проблем, пов'язаних із її практичним впровадженням в практику управління вітчизняними підприємствами.

### **Список літератури:**

1. Андрушків, Б., Мельник, Л., & Погайдак О. (2016). Інноваційні засоби формування концепції оцінювання сталого розвитку у системі: підприємство – галузь – регіон – держава (євроінтеграційні аспекти). Український журнал прикладної економіки, 2, Т. 1, С. 6–17.

2. Аранчій, В., Ігнатенко, М. (2018). Сутність ризиків підприємницької діяльності та їх оцінка з метою нівелювання й уникнення в управлінні ефективністю й конкурентоспроможністю розвитку. Економічний вісник університету, 39, С. 52–58.

3. Белобородова, М.В. (2020). Управління екологічними ризиками в стратегії розвитку промислових підприємств. Економіка і організація управління, 1(37), С. 39–48. doi:<https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.1.4> [Дата звернення 16 січня 2024].

4. Вараксіна, О., Кругова, А. (2021). Сутність підприємницького ризику в господарській діяльності підприємства. Економіка та суспільство, <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/217> [Дата звернення 12 січня 2024].

5. Вербіцька, І. І. (2013). Ризик-менеджмент як сучасна система управління ризиками підприємницьких структур. Сталий розвиток економіки, 5, С. 282–291.

6. Грідін, О.В., Дудник, О.В., & Руденко, С.В. (2018). Сутність, місце та сучасне значення ризик-менеджменту в управлінській парадигмі організації. Вісник Харківського нац. техн. ун-ту сільського господарства ім. Петра Василенка, 191, С. 88–201.

**Білецька Н.В.**

*к.е.н., доцент*

*ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва»*

**Кожушна О.О., Команов О.О**

*магістр, група 2ТМ-22*

*ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва»*

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Відмінності в економічних показниках найкраще пояснюються не ринками чи державами, а скоріше характером

відносин між бізнесом та урядом.

Відносини держави і бізнесу — це відносини між державним і приватним секторами. Вони можуть приймати формальну форму, регулярну координацію або неформальну спеціальну взаємодію, і їх сфера може включати в себе всю економіку або конкретні сектори, типи підприємств або політичні процеси.

Відносини між державою та бізнесом у країнах з низьким рівнем доходу вважаються ключовим чинником інклюзивного зростання (економічна діяльність, яка створює робочі місця та підвищує доходи та продуктивність працівників) та структурної трансформації (зрушення в економічній структурі до більш продуктивних видів діяльності та секторів). Ефективні відносини між державою та бізнесом можуть позитивно вплинути на економічне зростання шляхом підвищення темпів і продуктивності інвестицій [1].

У світовій практиці виділяють наступні характеристики відносин між державою та бізнесом, які роблять їх ефективними у сприянні економічному зростанню:

- прозорість: обмін точною та достовірною інформацією між бізнесом та урядом;
- взаємність: здатність держави домагатися покращення продуктивності в обмін на субсидії або інші форми державної підтримки;
- надійна відданість держави передбачуваній політиці, угодам або домовленостям, яку можна забезпечити як за допомогою формальних, так і неформальних інститутів;
- стабільне політичне середовище забезпечує певний ступінь безпеки для інвестицій приватного сектору;
- стримування та протидія у державній політиці, податках та витратах допомагають гарантувати, що податкова політика та надання суспільних благ є доречними та якісними;
- тісні консультації, координація та взаємність між державою та бізнесом.

Вже майже два роки український бізнес працює в умовах повномасштабної війни. Не дивлячись на численні проблеми він не тільки вистояв, але й почав досить активно розвиватись у 2023 році.

Початок війни завдав нищівного удару по українському бізнесу. За загальними підрахунками втрати МСБ (малого та середнього бізнесу) склали понад 83 млрд доларів США. Близько 10 мільйонів українців переїхали, при чому частина з них стала ВПО, а більшість виїхала за кордон.

За рік ситуація кардинально змінилась. Велика кількість компаній повернулась на ринок, повернулась і значна частина робочих кадрів. Якщо протягом 2022 року бізнес працював у режимі виживання, не маючи змоги планувати роботу навіть на місць вперед, то зараз компанії прилаштувались до нових умов і складають повноцінні 2-3 річні плани розвитку.

На початок осені 2023 року в Україні працюють понад 2 мільйони ФОПів. При цьому, велику кількість було зареєстровано протягом поточного року. В середньому протягом місяця реєструється близько 25000 нових бізнес-компаній, а закривається близько 17 тисяч [2].

Запроваджені інструменти державного управління в Україні на початку війни забезпечили дохід НБУ, виплату державними банками дивідендів, податки на підприємницьку діяльність, що дозволило забезпечити відшкодування ПДВ, соціальні виплати, обслуговування боргу тощо. Уряд України ініціював запровадження механізму підтримки українського бізнесу, переважно через відстрочення сплати податків. Але цей механізм необхідно деталізувати з урахуванням особливостей функціонування різних галузей економіки.

Реалізація стратегічних завдань розвитку країни потребує подальшого впровадження ефективних економічних механізмів на основі дерегуляції та лібералізації відносин з бізнесом як в умовах воєнного стану, так і на етапі відновлення економіки [3, с. 64].

Нові інвестиції, гранти і фінансування сприяють підтримці ініціатив бізнес-спільноти. Проте залишаються проблеми із нестабільною державною політикою, тиском з боку держустанов тощо [2].

Тому позитивним сигналом для бізнесу з боку держави стало введення в дію Указом Президента України від 23 січня 2024 року № 21/2024 рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про невідкладні заходи із забезпечення економічної

безпеки на період дії правового режиму воєнного стану».

Рішення РНБО передбачає:

- Створення ради з питань підтримки підприємництва в умовах воєнного стану.

- Внесення змін до законодавства, зокрема про Бюро економічної безпеки, які посилять захист законних інтересів підприємництва під час здійснення кримінального провадження.

- Про оборонні закупівлі: врегулювання граничного рівня прибутку для державних контрактів, що виконувалися чи виконуються під час дії правового режиму воєнного стану.

- Аудит системи моніторингу ризиків і критеріїв для блокування податкових накладних та процедур і критеріїв їх розблокування.

- Протягом трьох місяців провести аудит вжитих щодо суб'єктів господарювання обмежувальних заходів у кримінальних провадженнях та визначення доцільності їх подальшого застосування.

- Утримання протягом трьох місяців від проведення процесуальних дій у кримінальних провадженнях, якщо таке застосування може заблокувати підприємницьку діяльність суб'єктів господарювання.

- Аудит зареєстрованих кримінальних проваджень, розслідування в яких здійснюється щодо кримінальних правопорушень, що посягають на функціонування економіки держави.

- Розроблення ефективних механізмів забезпечення захисту підприємництва від можливих зловживань з боку правоохоронних органів.

- Розроблення аналітичного модуля до Єдиного реєстру досудових розслідувань з можливістю публічного доступу до аналітичних узагальнених даних щодо діяльності правоохоронних органів і модуля подання онлайн скарг від підприємців.

Представники української бізнес-спільноти налаштовані оптимістично – 36% планує збільшення бізнесу у наступному році, тож, за умови створення сприятливих умов, ці плани є

цілком реальними [2].

#### **Список використаних джерел**

4. Sen, K. (2015). State-business relations: Topic guide. Birmingham, UK: GSDRC, University of Birmingham. URL : <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a0898e40f0b652dd0002a4/State-BusinessRels.pdf>

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

6. Komelina, O., & Krainiev, V. (2022). Оцінка бізнес-середовища України та стратегічні завдання менеджменту підприємств в умовах воєнного стану. Науковий журнал «Економіка і регіон», (1(84), 59-65. [https://doi.org/https://doi.org/10.26906/EiR.2022.1\(84\).2545](https://doi.org/https://doi.org/10.26906/EiR.2022.1(84).2545)

**Зайкалов Артем**

*аспірант спеціальності «Економіка»*

*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

**Науковий керівник:**

**Білоусов О. М., д.е.н., професор**

*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

### **ТУРИСТИЧНІ КЛАСТЕРИ ЯК ФОРМА РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ**

Процес виготовлення, надання та споживання турпослуг вимагають серйозного дослідження з боку влади, науковців, бізнесу для визначення основних шляхів розвитку сфери, яку досліджують. Найбільш перспективним і ефективним підходом до організації туризму на території України є створення кластерів – процес, під час якого створюються і функціонують галузеві і міжгалузеві територіальні господарські структури.

Термін «кластер» є порівняно новим і маловивченим, тому досить важливим завданням є детальніше розглянути еволюцію цього поняття і його специфіку. Точний переклад терміну

«кластер» – скупчення, накопичення, а загальноновживане значення визначається як – об'єднання складових, що становлять єдине ціле і має певні властивості.

Вітчизняні та зарубіжні науковці активно обговорюють, що економічний ріст регіону, країни можна досягти за рахунок впровадження кластерної моделі організації бізнесу. В літературі наведено велику кількість визначень терміну «кластер».

Досить влучним є визначення за М. Портером. За його тлумаченням, кластер – це «сконцентровані за географічною ознакою групи взаємопов'язаних компаній, спеціалізованих постачальників, постачальників послуг, фірм у відповідних галузях, а також пов'язаних з їх діяльністю організацій (наприклад, університетів, агенцій із стандартизації, торговельних, туристичних, будівельних об'єднань) у певних конкуруючих сферах» [1].

Деякі вчені отожднюють поняття «кластер» з виробничо-територіальним комплексом і визначають його як «індустріальні комплекси, сформовані на базі територіальної концентрації мереж спеціалізованих постачальників, пов'язаних технологічними ланцюжками та такими, що виступають альтернативою секторальному підходу» [2]. Це визначення не є ідеальним, тому що не включає соціальну інфраструктуру, підготовку та перепідготовку кадрового складу, наукові заклади, установи з упровадження інновацій, інститути. Термін «кластер» пояснюється як концентрація. Поняття «кластер» активно досліджувалось також і українськими вченими, так як це не тільки вигідна форма територіальної організації ведення бізнесу, а й важливий інструмент уряду та регіональних органів влади.

Можна відмітити дослідження С.І. Соколенко, який вважає, що «в умовах глобалізації тим регіональним структурам, яким не вдається створити кластери на основі кластерного аналізу, загрожує втрата конкурентоспроможності та ринкової рівноваги» [3].

За українським вченим Л.Г. Руденко, поняття «кластер» і загальновідомий термін на території України «виробничо-територіальні системи» – майже синоніми. Відрізняються вони тільки тим, що кластери орієнтуються більше на впровадження



інновацій, виготовлення високоякісного продукту світового рівня з високим рівнем конкурентоспроможності [4].

За Ю.Ю. Швецем, кластери – це функціонально-виробничі структури, які утворені юридично і є структурно незалежними партнерами. В основі системи управління лежить процес спільної координації діяльності у часників кластерного утворення [5]. Вживання терміну «кластер» у Європі досить звичайне явище, тому що його часто використовують для проблем, які можна вирішити за допомогою колективного підходу.

Найбільшою різницею між кластерним утворенням і виробничотериторіальною системою є те, що при створенні кластеру максимально враховується робота і існуючі закони ринкового механізму. Кластерна форма організації виробництва є важливим кроком для пришвидшення економічного росту регіону та один із ефективних способів залучення іноземних інвестицій. Кластерна концепція дає змогу по-новому оцінити економічний стан конкретної території, також дозволяє оцінити важливість кожного з учасників: бізнесу, держави, громадськості. Необхідно уточнити, що кластери можна створити тільки за ініціативи бізнес-товариств, також необхідно отримати згоду всіх учасників. Дослідження, які проводили вітчизняні вчені показують, що кластери є ефективним засобом підвищення конкурентоспроможності товару й закріплення підприємств на ринку.

### **Список літератури:**

1. Портер Майкл Э. Конкуренция.: Пер. с англ.: Уч. Пос / М.Портер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 495 с.
2. Мингалёва Ж.А. Кластеры и формирование структуры региона/ Ж.А. Мингалева, С.В.Ткачева. – МЭиМО. – 2000. – №5. – С. 97–102.
3. Руденко В.П. Географія природно-ресурсного потенціалу України / В.П.Руденко. – Львів: Світ,1993. – 238 с
4. Швец Ю.Ю. Влияние процессов управления и самоорганизации на функционирование и развитие кластера / Ю.Ю. Швец // Актуальні проблеми економіки. – 2011. № 9 (123). С. 164–169

**Кириченко В.В.**

*Студентка I курсу спеціальності «Маркетинг»,  
ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

Науковий керівник:

**Сасько Світлана Анатоліївна**

*старший викладач кафедри маркетингу  
ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

## **ФОРМУВАННЯ СТІЙКОГО БІЗНЕСУ В ЕПОХУ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ТА КРИЗ**

В умовах глобальних змін, формування стійкого бізнесу стає ключовим завданням для підприємств. Глобалізація, екологічні проблеми, технологічні інновації та геополітичні конфлікти створюють непередбачувані виклики, на які підприємства повинні реагувати гнучко та стійко. Нестабільність політики та міжнародні конфлікти додають складності для бізнесу, підсилюючи необхідність стійкого підприємництва. У контексті воєнного конфлікту, формування стійкого бізнесу стає невід'ємним для адаптації до економічної нестабільності та ризикованого бізнес-клімату, забезпечуючи успішність підприємств у непередбачуваних умовах[1; 3].

Метою даної доповіді є розгляд та вивчення стратегічних аспектів формування стійкого бізнесу в умовах глобальних викликів та криз. Доповідь спрямована на аналіз впливу глобалізації, екологічних проблем, технологічних трансформацій та геополітичних конфліктів на сучасне підприємництво.

Глобальний бізнес сьогодні стикається з рядом серйозних викликів, що визначають його розвиток у сучасному світі. Пандемії, зміни клімату, геополітичні конфлікти та інші явища стають ключовими факторами, які визначають нову реальність підприємництва.

Пандемії, на кшталт COVID-19, розкривають вразливість світових ланцюгів постачання та змушують підприємства переглядати свої стратегії ризик-менеджменту. Зміни клімату накладають вимоги щодо сталого розвитку та екологічних стандартів. Геополітичні конфлікти можуть впливати на міжнародні відносини та торговельні зв'язки. Технологічні

зрушення, хоч і відкривають нові можливості для розвитку, також створюють виклики у сфері кібербезпеки та захисту даних. Усі ці фактори перетворюють бізнес-середовище в область постійних змін, вимагаючи від компаній гнучкості, інновацій та стратегічного управління ризиками для забезпечення стійкості та успіху в глобальному ландшафті[2; 3].

Стійкість в бізнесі представляє собою стратегічний підхід, визначений не тільки в умовах економічних та соціальних турбулентностей, але й у контексті глобальних викликів. Стійкість включає в себе не лише здатність адаптуватися до непередбачуваних обставин, а й вміння використовувати кризові моменти для розвитку та інновацій. Ключовим аспектом є гнучкість стратегій, яка дозволяє підприємствам реагувати на зміни в реальному часі[1].

У сучасному бізнес-середовищі, де глобалізація робить компанії взаємозалежними, а нестабільність та ризики є неодмінною частиною ландшафту, стійкість стає ключовим елементом успішності. Підприємства, які розглядають стійкість як стратегічний підхід, визнають необхідність поєднання стабільності та готовності до змін для забезпечення довгострокової ефективності та конкурентоспроможності. Такий підхід дозволяє підприємствам не лише переживати труднощі, а й виходити з криз з підвищеною витривалістю та новими можливостями для розвитку [1; 4].

Ефективні стратегії стійкого бізнесу вимагають ретельного вивчення умов нестабільності та активного впровадження стратегій ризик-менеджменту. Компанії повинні систематично оцінювати потенційні загрози, розробляти плани реагування та визначати можливі наслідки. Гнучкість та готовність до інновацій вирішальні для адаптації до глобальних змін.

Важливою є також стратегія адаптації бізнес-моделей. Підприємства повинні швидко реагувати на нові реалії глобального середовища. Це може включати в себе цифрові трансформації, перегляд стратегії постачання, розширення продуктового портфеля або зміну цільової аудиторії.

Здатність вчасно адаптуватися та впроваджувати стратегії ризик-менеджменту і адаптації бізнес-моделей формує основу

для стійкості в глобальному бізнес-середовищі. У цьому контексті, інновації виступають важливим компонентом, що допомагає підприємствам не лише виживати, але й впроваджувати трансформаційні зміни, необхідні для забезпечення сталого розвитку[1].

Інновації дозволяють підприємствам реагувати на глобальні виклики з новаторською перспективою. Впровадження нових технологій та стратегій управління сприяє адаптації до змін, забезпечуючи стійкість у довгостроковій перспективі. Це також допомагає сформувати конкурентні переваги, дозволяючи підприємствам виділитися на глобальному ринку. Впровадження інноваційних рішень перетворює систему управління підприємствами, використовуючи можливості для стійкого росту. У контексті глобальних викликів інновації стають ключовим елементом для формування стійкого бізнесу, дозволяючи підприємствам не лише адаптуватися до змін, але і виступати лідерами у розробці стратегій, спрямованих на сталий успіх у глобальному масштабі[2; 4; 6].

В сучасному бізнесі існує кілька успішних інноваційних підходів до вирішення глобальних викликів. Наприклад, компанії активно впроваджують «зелені» технології та стале будівництво, зменшуючи вуглецевий слід і оптимізуючи використання ресурсів. В області медицини інновації виявляються у розробці швидких методів діагностики та вакцин, для вирішення таких глобальних проблем, як пандемії. Застосування цифрових технологій, таких як Інтернет речей(ІоТ), допомагає ефективно управляти змінами клімату. Компанії також розвивають інклюзивні технології для підтримки економічної стабільності. Ці приклади вказують на різні аспекти, де інновації визначають успіх, розвиваючи стійкі та ефективні стратегії для подолання глобальних викликів[1; 2; 5].

У формуванні стійкого бізнесу не менш важливими є глобальні тенденції, які визначаються рядом факторів, що впливають на світове бізнес-середовище. Аналіз сучасних тенденцій дозволяє розуміти, які виклики та можливості виникають для підприємств у пошуку стійких стратегій.

Цифрова трансформація, яка є ключовою, розширює можливості та ставить перед компаніями нові виклики. Також

змінюються споживчі погляди, і підприємства повинні адаптуватися до підвищеної уваги до екології та соціальної відповідальності. Глобальні кризи, такі як пандемії та геополітичні конфлікти, належать до факторів, що вимагають від підприємств розробки ефективних стратегій адаптації та кризового управління[2; 6].

Зростаюча популярність віддаленої роботи (так звана робота з дому) визначає нові підходи до управління та організації бізнес-процесів. Збільшення обсягу даних вимагає від підприємств розвитку стратегій для ефективного використання цієї інформації. Утворення бізнес-екосистем та стратегічних партнерств стає ключем до спільного успіху та сталого розвитку. Розуміння цих глобальних тенденцій є важливим для компаній, які мають на меті розробку стійких стратегій в умовах постійних змін у світовому бізнес-середовищі[6].

Розгляд глобальної динаміки, такої як глобалізація, екологічні труднощі, технологічні інновації та геополітичні конфлікти, демонструє, що сучасне підприємництво стикається з великою невизначеністю та потребує стратегій, спрямованих на стійкість. Висвітлення впливу цих факторів дозволяє зрозуміти, що гнучкість та стійкість визначають успіх підприємств в глобальному бізнес-середовищі. Глобальні тенденції створюють не лише виклики, але й можливості для тих, хто готовий адаптуватися та визначати свої стратегічні переваги. Такий підхід є ключовим для досягнення сталого розвитку та ефективного конкурування на ринку в умовах постійних змін.

### **Список використаних джерел**

1. Bari N., Chimhundu R., Chan K.-C. Dynamic capabilities to achieve corporate sustainability: a roadmap to sustained competitive advantage. *Sustainability*. 2022. Т. 14, № 3. С. 1531. URL: <https://doi.org/10.3390/su14031531> (дата звернення: 22.01.2024).

2. Broccia S., Dias Á., Pereira L. Sustainable entrepreneurship: comparing the determinants of entrepreneurial self-efficacy and social entrepreneurial self-efficacy. *Social sciences*. 2022. Т. 11, № 12. С. 537. URL: <https://doi.org/10.3390/socsci11120537> (дата звернення: 22.01.2024).

3. Exploring the potential of SMEs to build individual, organizational, and community resilience through sustainability-oriented business practices / J. DiBella та ін. Business strategy and the environment. 2022. URL: <https://doi.org/10.1002/bse.3171> (дата звернення: 22.01.2024).

4. Matriano M. T. Global challenges for business and entrepreneurship: case of oman. Advances in social sciences research journal. 2022. Т. 9, № 1. С. 419–425. URL: <https://doi.org/10.14738/assrj.91.11660> (дата звернення: 22.01.2024).

5. Rosário A. T., Raimundos R. J., Cruz S. P. Sustainable entrepreneurship: a literature review. Sustainability. 2022. Т. 14, № 9. С. 5556. URL: <https://doi.org/10.3390/su14095556> (дата звернення: 22.01.2024).

6. Sirohi A., Kejriwal A., Hossain M. K. Current trends in business and management: a review. Asian journal of economics, business and accounting. 2022. С. 41–47. URL: <https://doi.org/10.9734/ajeba/2022/v22i24892> (дата звернення: 22.01.2024).

**Коноваленко М. Л.**

*аспірант спеціальності «Менеджмент»  
ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

**Науковий керівник:**

**Білоусова С.В., доктор економічних наук, професор**  
*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

В основних положеннях Концепції розвитку цифрової України та суспільства (2018–2020 рр.) зазначається, що шлях до цифрової економіки пролягає через внутрішній ринок виробництва, використання і споживання цифрових технологій та побудову цифрових інфраструктур. Однак варто пам'ятати, що цифрові перетворення і розвиток цифрової економіки – це складне, стратегічне завдання, тривалий процес. Звісно, прагнучі якнайшвидшого результату, суспільство стикається з величезними труднощами, серед яких: нестача фахівців;

відсутність якісного програмного забезпечення; порушення авторських прав та інтелектуальної власності; повільне впровадження в життя нових інформаційних технологій; цифровий розрив та ін.

Нині до цього варто додати воєнний стан в Україні, а перед цим - COVID-19 і карантин, що для більшості країн світу стали одними з таких глобальних викликів, які випробовують на міцність як економічну систему держави в цілому, так і рівень її безпеки, здатність державних органів управління забезпечити життєдіяльність усіх сфер економіки.

Спираючись на результати аналізу стану цифровізації в кризових умовах, можемо стверджувати, що пандемія коронавірусу і воєнні дії на сьогодні негативно вплинули на інноваційну діяльність, спричинивши значне падіння національної і світової економік, ставши своєрідним випробуванням для економічної сфери, науковоосвітньої спільноти і бізнес-середовища.

Однак, гальмуючи чи уражаючи одні галузі, такі кризові умови стимулюють розвиток інших, зокрема, новацій в ІТ-сфері та цифровізації.

Беручи все це до уваги, а також те, що, в умовах зростання відкритості економіки й підвищення її залежності від глобальних процесів, які здебільшого формуються під впливом невизначеності й ризику, якнайшвидшої корекції потребують управлінські, економічні й соціально-комунікаційні сегменти діяльності, у тому числі за рахунок залучення у практичну сферу економіки й бізнес-середовища digital проєктів, мережево-цифрових ресурсів, remote технологій.

Таким чином, розуміючи складність і глобальність завдань і процесів цифрової трансформації, що відбуваються у період коронавірусу та нестабільності, саме вироблення виваженої політики діджиталізації усіх сфер життєдіяльності суспільства, на наше переконання, стають актуальним напрямом провідною тенденцією, так званим мейнстрімом (англ. mainstream) у формуванні нової економіки, що базується на активному застосуванні сучасних інформаційно-комунікаційних технологій і веб-ресурсів.

Спостерігаючи, як у сучасному світі діджиталізація, проникаючи в різні галузі промисловості, виробничої діяльності, бізнесу стирає межі, робить доступними будь-які науково-практичні відкриття, використання яких у практичній сфері економіки – мегастратегія суспільства.

Отже, через необхідність здійснення ефективної digitalization значно актуалізуються питання пошуку різних варіантів удосконалення віртуального середовища економіки, адаптації до процесу економічного розвитку, вивчення світового досвіду формування електронних платформ, цифрових ресурсів і розробки ефективних digital-проектів. З огляду на це, ключова адженда як порядок денний цифрової трансформації – вірний крок, мейнстрім-тенденція до конкурентоспроможності компаній, бізнесу, господарської діяльності, стимулювання промисловості й подальшого з'ясування першочергових шляхів і перспектив авангардного характеру цифрової трансформації економіки. Проблеми й окремі ключові питання цифровізації галузей економіки, підприємств, бізнесу, правового забезпечення та адаптації електронних ресурсів і цифрових платформ до стимулювання економіки перебувають у центрі уваги вчених і фахівців усього світу: Б. Кінга, Т. Мезенбурга, Т. Халімова. Серед вітчизняних учених найбільш глибоко та різнобічно досліджують проблематику впровадження цифрових проектів в економіку України О. Баранов, О. Данніков, К. Січкаренко, А. Загородній, Н. Краус, О. Голобородько, С. Глібко, О. Криворучко, В. Кохан, Г. Лановська, О. Матусова, Н. Миськовець, О. Розгон, В. Мілаш, Є. Найман, Ю. Носенко, В. Панасюк, Ю. Пасмор, Д. Наміот, В. Купріяновський, В. Фіщук, В. Матюшко та ін.

Інформаційною базою дослідження стали інструктивні, методичні, наукові, нормативно-правові матеріали органів виконавчої влади, офіційні статистичні й оціночні дані про стан процесу цифровізації української економіки в кризових умовах.

Незважаючи на те, що зараз процес дослідження різних проблем, пов'язаних із цифровою трансформацією сфер діяльності суспільства, активізувався, не можна сказати, що вони докладно вивчені й вирішені. Крім того, навіть наявні сучасні практики цифровізації економіки, запропоновані чи апробовані різні варіанти удосконалення механізмів і технологій розвитку



економічної сфери, вітчизняними фахівцями, науковцями залишаються, на нашу думку, недостатньо осмислені й висвітлені. Звісно, це створює певні перешкоди, особливо з огляду на те, що діджиталізація – це складний процес.

Таким чином, в Україні як країні, що прагне розвинутої цифрової економіки, ІТ-технології, digital проекти, формування привабливого бізнессередовища, digitalization стає одним із прогресивних мейнстрім-тенденцій з упровадження інноваційних виробництв, індустріальних парків, цифрових платформ, інтернет-бізнесу і стартапів в усі сфери життя й забезпечує перехід економічної сфери діяльності з реального світу у світ віртуальний (online), створює атмосферу відкритості до нових ідей у реалізації глобальних завдань цифрової трансформації економіки.

### **Література:**

1. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки : схвалено розпорядж. Каб. Міністрів України від 17.01.2018 р. № 67-р. Офіційний вісник України. 2018. № 16. Ст. 560. 160 Гартнер: цифровые тренды 2021. Центр международной торговли.

URL:<https://corp.wtcmoscow.ru/services/international-partnership/actual/gartner-tsifrovye-trendy-2021/>

2. Панасюк В. М. Інформатизація та цифровізація: тренди та напрями розвитку в Україні. Інтелект XXI. 2020. № 1. С. 163; Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою : доп. / В. Фішук, В. Матюшко, Є. Чернів та ін. ; Укр. ін-т майбутнього. Київ, 2019. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyuekonomikoyu.html>

3. Миськовець Н. П. Цифровізація в Україні та світі. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2019. Т. 30, № 4. С. 63. 164 Top 100 Global Innovators 2021. 10-year anniversary edition. Clarivate.

URL: [https://clarivate.com/wpcontent/uploads/dlm\\_uploads/2021/02/Top\\_100\\_Global\\_Innovators\\_2021.pdf](https://clarivate.com/wpcontent/uploads/dlm_uploads/2021/02/Top_100_Global_Innovators_2021.pdf)

4. Лановська Г. І. Інноваційна екосистема: сутність та принципи. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 11. С. 258.

**Мазуркевич О.П., кандидат культурології, доцент**  
ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва»

**Покровщук Л.М., к.п.н., доцент**  
ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва»

**Долюк А.І., магістр, група 2ОМ-22**  
ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва»

## **КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДУМКИ В УКРАЇНІ**

На сучасному рівні знань наука управління являє собою своєрідну композитну науку, що характеризується цілісним поняттям "наука управління". Ця комплексна наука все більше поділяється на загальнотеоретичну частину та окремі управлінські науки.

Наука управління передусім займається вивченням соціальної системи управління, сутності та змісту її функцій, форм і методів управлінської діяльності, взаємозв'язків між ними, а також організації управлінської праці в різних сферах застосування. Водночас, управлінські дослідження завжди мають чітко визначену мету і спрямованість. Власне, ця мета визначає об'єкт, предмет і комплексний характер знань у науці управління як творчому результаті інтеграції результатів багатьох суспільних і природничих наук [1, с. 24].

Управління в різних сферах суспільного життя має свою специфіку, а вивчення процесів управління вимагає диференційованого підходу і є предметом спеціалізованих наукових досліджень з необхідністю розробки об'єктивної бази і, більше того, комплексу управлінських наук (науки управління). До них відносяться наука управління виробництвом, наукові дослідження і наука, що вивчає управління в духовній, політичній та ідеологічній сферах. Всі вони мають свій предмет, свої особливості методів наукового дослідження і повинні

гарантувати вивчення управління в цілому як цілісного суспільного явища. [6, с.243].

У межах науки управління фундаментальне місце посідає загальна соціальна теорія управління, яка є узагальненою системою науково-теоретичних знань про управління як єдину соціальну функцію. І жодна інша наука не займається пізнанням загальних, фундаментальних і найважливіших закономірностей цієї функції як цілісної системи, що підлягає вивченню. Розроблено загальнотеоретичні поняття і категорії соціального управління.

Предметом теорії соціального управління є загальні, фундаментальні та найважливіші закономірності соціального управління як єдиного загальносоціального явища - закономірності, що впливають із сутності управління як соціальної функції, притаманні всім історичним етапам суспільного розвитку, найважливіші закономірності, що визначаються природою соціальної організації.

Теорія соціального управління як загальнотеоретична наука вивчає управління в цілому як соціальне явище і не має прикладного характеру. Вона не претендує і не може претендувати на розробку широкого спектру спеціальних аспектів управління або всіх його функцій [4, с. 156].

Другою, з точки зору теоретичного узагальнення, є адміністративна теорія, яка аналізує загальні закономірності управління, що здійснюється державою, всіма її органами та за допомогою всіх інструментів державної влади. Як пояснювалося в попередньому розділі, державне управління найтісніше пов'язане з юриспруденцією, особливо з адміністративною юриспруденцією.

Роль менеджерів у забезпеченні стійкого становища підприємств на ринку постійно зростає, і питання про те, скільки і яких менеджерів потребує економіка, галузь і окремі підприємства, набуває особливого значення. Перерозподіл власності в Україні дозволяє набагато точніше, ніж раніше, оцінити нову реальність. Сьогодні можна легко сказати реальну вартість продукту, менеджера, компанії чи галузі. Однак донедавна одна з головних складових сучасної економіки залишалася в тіні. Люди, які управляють власністю, змушують її

працювати і приносити прибуток - менеджери. Сьогодні можна говорити про те, що в Україні активно формується ринок топ-менеджерів, ринок "босів" або топ-менеджерів [3, с. 186].

У всьому світі поняття "менеджер" включає в себе керівників на посадах від заступників генерального директора у відділах компанії до президентів компаній. Основна відмінність полягає в тому, що топ-менеджери є стратегами, а менеджери середньої ланки - виконавцями. Менеджери середньої ланки спеціалізуються в конкретних сферах. Керівники вищої ланки повинні вміти виконувати всі функції, включаючи управління фінансами, юридичні, маркетингові, зв'язки з громадськістю та виробництво.

Завдання менеджерів вищої ланки не залежать від національних умов, і вони можуть працювати в будь-якій країні. Менеджери середньої ланки забезпечують виробництво. Топ-менеджер не робить нічого особливого сам по собі. Він відповідає за створення умов для того, щоб інші працювали краще. Що і як треба робити - це і є суть менеджменту. Звичайний менеджер може бути вправним, але для топ-менеджера цього недостатньо, йому потрібен багатий досвід. Перші працюють у конкретній сфері діяльності. Другі знаходяться ніби на вершині бізнесу. Вони мають зв'язки у всіх сферах бізнесу та політики [7,8].

Топ-менеджери мають галузеві особливості. Хороші менеджери середньої ланки можуть стати топ-менеджерами, але після тривалої роботи на середньому рівні вони звикають до часткової відповідальності. Це робить такий перехід все більш проблематичним. У Європі та США кар'єра топ-менеджера триває 10-15 років. В Україні через стрімкий розвиток бізнесу це може бути в середньому до п'яти років. Також можливі різні зигзаги. Керівник невеликої компанії може перейти на нижчу посаду у великій компанії. Менеджери на інших посадах у потужних компаніях можуть переходити на керівні посади в менших компаніях. Неможливо бути пониженим у власній компанії. Тому що для топ-менеджерів це є психологічною травмою і фактично означає кінець їхньої кар'єри [7, с. 283].

Роль найманого менеджера в компанії важко переоцінити. Вони потрібні практично всім, за винятком приватних фірм і

вузькоспеціалізованих сімейних підприємств. Український ринок має можливість і бажання наймати нових менеджерів.

Не всі власники компаній можуть розвиватися так само швидко, як ринок. Саме тут і потрібні нові менеджери. Власники, які переконані, що найнятий менеджер буде успішно керувати компанією, мають більше шансів на успіх у довгостроковій перспективі. Однак в українській практиці часто таких менеджерів шукають серед друзів і знайомих. Лише після труднощів, невдач і втрати часу власники бізнесу створюють власні рекрутингові служби та звертаються до консультантів, які спеціалізуються на підборі топ-менеджерів [9, с. 316].

Найбільші міжнародні компанії, які активно працюють в Україні, також зацікавлені в талановитих управлінцях.

Зокрема, українські компанії, створені для ефективної роботи на місцевому ринку, відчувають гостру потребу в професійних менеджерах, незалежно від національної приналежності інвестиційного капіталу. Серед цих компаній є і чисто українські компанії, і спільні підприємства, і компанії з іноземним капіталом, але перед ними стоїть однакова проблема - зайняти вакантне місце на українському ринку, що розвивається. Кількість таких підприємств коливається від 1 000 до 1 500. Ці підприємства перебувають у досить інтенсивній конкуренції зі своїми колегами і повинні діяти принаймні на рівних умовах, а отже, наймати менеджерів з навичками роботи на ринках, що розвиваються [10, с. 448].

Зрозуміло, що Україна гостро потребує компетентних менеджерів, здатних реагувати на потреби ринку. Як і Хава, вона потребує людей з успішним діловим досвідом і доведеною здатністю управляти ефективно, успішно і прибутково [9, с. 449]. З появою нових економічних відносин і нових форм власності починає зароджуватися і розвиватися зовсім новий для наших підприємств прошарок суспільства. Цей прошарок стає важливим гравцем в управлінні приватною власністю. В Україні найбільша кількість менеджерів вищої та середньої ланки, які пройшли і продовжують проходити навчання в західних компаніях. Західні компанії інвестують значні кошти в підготовку управлінських кадрів. Близько 80 відсотків великих західних компаній, що працюють в Україні, "постачають" підготовлених менеджерів на

український ринок. Багато хто переходить в українські компанії, оскільки вони мають більше можливостей застосувати свої знання та ініціативи на практиці і часто краще оплачуються.

### Список використаних джерел

1. Афанасьєв М. Основи менеджменту: Навч.- метод. посіб. / Харківський держ. економічний ун- т. - Х. : ВД "ІНЖЕК", 2003. - 481с.
2. Баєва О. В. Основи менеджменту: Практикум/ О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 522 с.
3. Белінський П. І., Лук'янова Л. М., Маниліч М. І. Основи теорії менеджменту організацій: Навч.-метод. посібник / П.І. Белінський (заг.ред.). - Чернівці, 1999. - 188с.
4. Виханский О. Менеджмент: [Учебник]/ О. С. Виханский, А. И. Наумов. - [2-е изд.]. - М.: Фирма "Гардарика", 2003. - 415 с.
5. Галицкий В.П. Забезпечення ефективної діяльності організації.К., 2002.
6. Гріфін Р. Основи менеджменту: Підручник для студ. екон. спец./ Рикі Гріфін, Володимир Яцура,. - Львів: БаК, 2001. - 605 с.
7. Єрмошенко М. Менеджмент: Навчальний посібник/ Микола Єрмошенко, Сергій Єрохін, Олег Стороженко,; Національна академія управління. - К.: Національна академія управління, 2006. - 655 с.
8. Кузьмін О. Основи менеджменту: Підручник/ Олег Кузьмін, Ольга Мельник,. - К.: Академвидав, 2003. - 414 с.
9. Мартиненко М. Основи менеджменту: Підручник/ Микола Мартиненко,. - К.: Каравела, 2005. - 494 с.
10. Осовська Г. Основи менеджменту: Підручник/ Галина Осовська, Олег Осовський,. - 3-е вид., перероб. и доп.. - К.: Кондор, 2006. - 661 с.

**Коцербуа Н.В.**, к.е.н., доцент,  
ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і  
підприємництва»  
**Білецький В.В.**, викладач кафедри та оподаткування  
фінансів  
ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і  
підприємництва»  
**Коротушенко Ю.В.**, магістр, група 2ОМ-22  
ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і  
підприємництва»

## **УПРАВЛІНСЬКА ПРАЦЯ: ЇЇ ОСОБЛИВОСТІ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ**

Ефективність людських ресурсів компанії і, відповідно, успішне функціонування бізнесу значною мірою залежить від рівня компетентності її працівників, що є найважливішим елементом управління людськими ресурсами та забезпечення стратегічної орієнтації людських ресурсів.

Сьогодні людські ресурси визнані найважливішим внутрішнім ресурсом для підвищення ефективності виробництва, а ефективне управління людськими ресурсами є запорукою успіху та продуктивності підприємства. Управління людськими ресурсами передбачає створення "правильної" моделі поведінки працівників, адаптацію їхньої кваліфікації та професійного рівня до вимог, що ставить перед ними компанія, ініціативність під час трудової діяльності та прагнення до самореалізації.

Забезпечення та розвиток компетенцій менеджерів і раціональна організація робочої сили повинні розглядатися як передумова ефективного управління людськими ресурсами, що вимагає створення нових ефективних методів і форм відбору, найму, оцінки та розвитку компетенцій. Управління в різних сферах суспільного життя має свої особливості, які вимагають різного підходу до вивчення управлінських процесів і є предметом спеціалізованих наукових досліджень.

Управлінська діяльність - це вид свідомо здійснюваної діяльності людини, спрямованої на ефективне функціонування

виконуваної роботи (індивідуально або колективно), досягнення певних цілей, розв'язання пов'язаних з нею завдань і виконання функцій [7, с. 12].

Поняття "управлінська діяльність" включає в себе управління, працю, людину і природу, а управлінська діяльність є провідною і спрямовуючою серед інших видів діяльності. Вона впливає не на управління, а на процес його здійснення.

У сучасній науковій думці можна виділити різні підходи як до визначення поняття управлінської праці, так і до визначення сутності категорії.

Велика кількість підходів до визначення сутності управлінської праці зумовлена певними відмінностями у змісті цієї категорії праці.

Отже, управлінська праця - це систематична діяльність менеджерів, метою якої є організація, регулювання, мотивація та контроль роботи працівників організації.

Зміст управлінської праці різниться залежно від її предмета і визначається структурою виробничого процесу, методами праці, технічною оснащеністю та відносинами, що виникають під час виконання управлінських функцій.

Основними відмінностями управлінської праці в контексті сучасної роботи є наявність розумової діяльності, висока трудомісткість та інформаційна насиченість трудового процесу, що вимагає значних витрат часу на отримання, аналіз, систематизацію та узагальнення інформації. Це, в свою чергу, вимагає постійного саморозвитку, систематичного підвищення кваліфікації, почуття відповідальності, цілеспрямованості, ініціативності та креативності в умовах жорсткої регламентації робочого часу.

Існує потреба в переоцінці накопичених в Україні управлінських знань та адаптації порад західних аналітиків до умов виробництва в Україні. Інтенсивність та складність процесів суспільного розвитку також впливають на економічне середовище. Деякі з цих змін є суттєвими, в тому числі і в управлінні людськими ресурсами.

Економічна ефективність національної економіки в цілому все більше залежить від продуктивності менеджерів, фахівців і службовців. Вже сьогодні, наприклад, у США та інших



розвинених країнах ця категорія працівників становить понад 80 відсотків зайнятого населення [2, с. 62].

Сьогодні управлінська структура є центром діяльності, який не тільки керує діяльністю всього колективу, а й контролює його подальший розвиток в економічній сфері. Теоретики і практики менеджменту визнають, що організації також є соціальними системами, в яких взаємодіють окремі підприємства, формальні та неформальні групи. Психологічний клімат і настрої кожного окремого працівника впливає на продуктивність, здоров'я працівників та успіх організації.

На нашу думку, основними якостями лідера є професійна та управлінська компетентність, відповідальність за прийняття рішень, ініціативність, обізнаність, дисциплінованість та креативність.

З психологічної точки зору, поведінку керівників можна розглядати з двох позицій: турбота про виробництво та турбота про підлеглих і колег. Турбота про виробництво характеризує ставлення менеджерів до виробництва, яке визначається кількісними та якісними аспектами обсягу та ефективності процесів прийняття рішень, пов'язаних з організаційними результатами, продуктивністю та прибутком.

Турбота про підлеглих є керівним припущенням для ставлення менеджерів до підлеглих у різних ситуаціях. Наприклад, турбота про підлеглих може ґрунтуватися на припущенні, що підлеглі повинні симпатизувати менеджеру і відповідально виконувати його вказівки.

Сучасна управлінська діяльність базується на таких припущеннях

- Зовнішнє середовище організації (підприємства, компанії) є дуже динамічним;
- працівники компанії - це насамперед люди, а не "інструменти", які використовуються для отримання прибутку
- Менеджмент є складною сферою людської діяльності і потребує навчання впродовж усього життя.

Ефективність управління значною мірою залежить від раціонального розподілу робочого та вільного часу. Питання ефективного використання та планування робочого часу стосується менеджерів усіх рівнів. Наприклад, для топ-

менеджерів характерний досить швидкий темп роботи, велика відповідальність і безліч зобов'язань, зумовлених характером поставленого завдання і постійно мінливими зовнішніми умовами. У цьому випадку робочий час становить близько 60-80 годин на тиждень.

Для того, щоб ефективно використовувати робочий час, слід ретельно вивчати робочий час, контролювати роботу управлінського персоналу та аналізувати причини втрат і неефективних витрат [4, с. 61]. Такий аналіз дає корисну інформацію про характер роботи конкретного персоналу, обґрунтованість розподілу ролей, ефективність професійно-кваліфікаційної структури управлінського персоналу та ефективність витрат на управлінську працю [4, с. 63].

Відсутність належної організації управлінської праці призводить до неефективної роботи менеджерів. А саме: відсутність чіткого планування робочого дня, недостатня кваліфікація менеджерів, розпорошеність знань, неорганізованість виробничих процесів, нечіткий розподіл прав і обов'язків, безперервна зайнятість, нескінченні перенапруження з проблем, що потребують системного вирішення, створення неефективних стилів роботи в колективах, необґрунтовані витрати часу і неповне використання часу в усіх зв'язках.

Нормування праці - це визначення кількості та якості праці, необхідної для виконання конкретної роботи або виготовлення конкретної продукції за певних організаційно-технічних умов виробництва. Основним завданням нормування праці є визначення трудомісткості роботи та чисельності працівників, необхідних для виконання цієї роботи, а також підвищення техніко-економічної доцільності та фізіологічної доступності норм [3, с. 24].

Таким чином, специфічними особливостями управлінської праці є те, що вона є розумовою працею, участь менеджерів у створенні матеріальних благ є опосередкованою, тобто через працю інших, одним з основних знарядь праці є людський інтелект, а результат праці визначається працівниками управлінської структури.

## Список використаних джерел:

1. Балабанова Л.В. Організація праці менеджера: [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: Професіонал, 2004. – С. 4.
2. Бычин В.Б. Нормирование труда: учебник / В.Б. Бычин, С.В. Малинин; под ред. Ю.Г. Одегова. – М.: Экзамен, 2003. – 320 с.
3. Ведерніков М.Д. Нормування праці: [навч. посіб.] / М.Д. Ведерніков, О.О. Чернушкіна. – Львів: Новий Світ-2000, 2011. – 372 с.
4. Данюк В.М. Організація праці менеджера: [навч. посіб.] / В.М. Данюк. – К.: КНЕУ, 2006. – 276 с.
5. Завадський Й.С. Менеджмент. Т. 1 / Й.С. Завадський. – К.: УФІМБ, 1997. – С. 91.
6. Осовська Г.В. Основи менеджменту: [навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів] / Г.В. Осовська. – К.: Кондор, 2003. – С. 426.
7. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера: [навч. посіб.] / Л.І. Скібіцька. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.
8. Хміль Ф.І. Менеджмент: [підручник] / Ф.І. Хміль. – К.: Вища школа, 1999. – С. 282.
9. Шегда А.В. Менеджмент: [підручник] / А.В. Шегда. – К.: Знання, 2004. – С. 86.

**Прохорчук С.В.,**  
*к.е.н., професор, кафедра фінансів, обліку та  
оподаткування*  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*  
**Прохорчук О.М.,**  
*аспірант спеціальності «Менеджмент»*  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

## **ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК НАУКИ ТА БІЗЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

В Україні вже майже два роки живе в умовах воєнного стану. Сьогодні нам потрібно поміркувати про те, чи маємо ми

бути «в моді виживання чи в моді розвитку». Адже сьогодні надто часто можна почути, що війна — це час для виживання, а реформи будуть потім, після війни.

Вважаємою, що нинішні проблеми наукової сфери лише частково пов'язані з війною. Про це свідчать і показники щодо кількості дослідників, які знижувалися останні десять років (хоча в Європі — зростали), і видатки на дослідження у відсотках від ВВП.

Сьогодні в Україні — великий «кущ» пов'язаних між собою проблем, «кореневою» проблемою яких є слабкий зв'язок науки з економікою.

Серед проблем: обмежений попит на наукові дослідження й невисокі стимули для приватних інвестицій; втрата загальної стратегії розвитку науки (її почали розглядати як мистецтво, а не як пріоритет політики); відсутність довіри між основними стейкхолдерами.

Серйозною проблемою є також пострадянська структура управління й організації науки. «Одним з елементів цієї структури є самодостатня академія наук. Ще одним — відокремленість освіти й досліджень, які існують у майже паралельних світах університетів і академій наук», — зазначив голова Наукового комітету.

Відсутня стратегія розвитку чи модернізації матеріальної бази (це питання випало з поля зору як мінімум років десять тому). Є проблеми з міжнародною співпрацею. Причини — низький рівень володіння англійською мовою, низька академічна мобільність (пов'язана з невисокими зарплатами), відірваність від світової науки, відсутність стратегії тощо.

Ці проблеми довгий час накопичувалися, що призвело до «негативного відбору» й розвитку таких явищ як імітація науки, академічна недоброчесність.

За два роки війни ці проблеми лише посилюються. Пошкоджено дослідницьку інфраструктуру, скорочено фінансування, тисячі науковців виїхали за кордон чи в інші регіони країни.

Нині можна почути твердження, що ми зберегли основну частину людського капіталу, Але результати опитувань свідчать:

73% дослідників мають психологічні проблеми, їм складно виконувати дослідження (мати відповідний рівень концентрації).

Цей «кущ» проблем сам себе не розв'яже, його потрібно розв'язувати.

Післявоєнне відновлення ставить перед Україною серйозні задачі. Найперша з них — глибинна модернізація економіки. Трансформувати ж низькотехнологічну вуглецевмісну промисловість до конкурентного рівня можливо лише на основі науки та інновацій.

Потрібно сформулювати засади, на яких ґрунтуватиметься повоєнне відновлення науки, чесно визнати, що це вимагає змін у державній політиці й фундаментальної реформи наукової сфери. І робити це треба сьогодні, а не чекати закінчення війни.

Величезне значення у повоєнному відновленні має людський капітал, бо ж наука — це вчені. Людський капітал потрібно не лише зберегти (щоб люди не пішли з галузі від безгрошів'я), а й подбати про його розвиток. Вважаємо, що потрібно допомогти дослідникам, які перебувають у шоці від війни і повернутися до наукового життя.

Драйвером змін може стати довгострокова підтримка ЄС. Ця підтримка має сприяти розвитку нових політик, організаційних структур та інструментів. Одним з елементів інтеграції є заснування центрів передового досвіду, центрів excellence.

Вважаємо, що Україна зі слабкою наукою — це слабка країна. Але не в наших інтересах залишатися слабкими. Це невигідно також нашим союзникам та міжнародним донорам. Ми повинні бути сильними. На сьогодні комунікація з бізнесом дуже слабка.

Якою ж є роль науки у сфері бізнесу під час війни? Чи співпрацюють науковці з реальним сектором економіки?

Фінансові можливості держави нині лімітовані, тому важливо залучати до співпраці бізнес, і вкрай важливо, щоб бізнес йшов назустріч науці.

Однією з найбільших проблем у співпраці науки з бізнесом (яка поки що є все-таки недостатньою) є проблема слабких комунікаційних механізмів. Бізнес не завжди володіє

інформацією: що може запропонувати науковий осередок, конкретний вчений, установа чи ЗВО.

Метою бізнесу є збільшення прибутків, і якщо наукові розробки й дослідження не будуть цьому сприяти, то який сенс бізнесу вкладатися? — зазначила Ольга Олександрівна.

Цікавим є зарубіжний досвід Великобританії, яка має чудовий досвід залучення вчених до ухвалення рішень. Наприклад, у Великобританії при кожному з міністерств є посада Chief Scientific Advisor. Це людина, яка має у своєму розпорядженні науковців, що допомагають кожному з міністерств ухвалювати рішення. Ця система склалася у Великобританії після Другої світової. Сподіваємося напрацювати пілотні рішення і показати, як це може працювати у в Україні.

Нині у світі говорять про високу стійкість української держави, суспільства та інституцій. Але ця стійкість, на думку науковиці, дуже сильно залежить від попередньої історії.

Сьогоднішні наукові розриви пов'язані з тим, що наука довгий час функціонувала не найкращим чином. Так, інтеграція до світового дослідницького простору трималась в основному на науковцях, роль держави обмежувалася підписанням міжнародних угод.

З початком війни додалися нові проблеми: розрив зв'язків усередині наукових колективів, неможливість планувати наукові дослідження. А це значить, що потрібні більш гнучкі інструменти. Для того, щоб зберегти науковий потенціал, можливо, потрібно орієнтуватися на науковий доробок вченого, а не на те, що він обіцяє зробити.

Додалося проблем і на рівні інституцій. Державна політика не мала достатньої спроможності й до війни (не було коштів, розуміння, управлінської культури, рішення ухвалювалися без наукової експертизи тощо), нині ж, під час кризи, нарощувати цю спроможність ще складніше.

Втім, країна «на плечах людей» все ж таки виходить з кризи. Колективи, науковці діють ефективно навіть тоді, коли не мають протоколів реагування. Вчені рятують архіви, музеї, колекції. Важливо також, щоб наука була «для»: для економіки, для держави, для суспільства, для бізнесу. До війни про це мало

говорили, — суспільство, держава, економіка не вміли артикулювати свої потреби.

Війна, попри всю трагічність моменту, є часом, коли всі сторони розуміють важливість співпраці й відкриті до діалогу.

Українському суспільству потрібно вчитися рухатися разом, шукати ресурси. Також маємо знайти спосіб артикулювати наші потреби міжнародним партнерам. Українці мають амбітне бачення країни після перемоги, прагнуть побудувати сильну, розумну, високотехнологічну країну. Звісно, зробити це можна лише на основі науки.

### **Список літератури:**

1. Наука в умовах воєнного стану: пошуки, проблеми, перспективи розвитку: матер. Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених (м. Дніпро, 3 травня 2023 року). Дніпро : ДДУВС, 2023. 282 с.

2. Скриль В.В. Особливості ведення бізнесу в умовах воєнного стану / В.В. Скриль, А.В. Литвин, М.М. Тацій // Економічна безпека: держава, регіон, підприємство : матеріали Міжнар. Наук.-практ. Інтернет-конф., 29 верес. 2022 р. – Полтава : Нац. ун-т ім. Юрія Кондратюка, 2022. – С. 40-41.

3. Молодіжне підприємництво в умовах воєнного стану: практичний poradnik. / Базиль Л.О., Байдулін В.Б., Гриценко І.А., Єршова Л.М., Орлов В.Ф., Савченко М.О., Теловата М.Т. – Київ: Інститут професійної освіти НАПН України, 2022. – 96 с

**Поточняк М.С.,**  
аспірант спеціальності «Менеджмент»  
ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»  
**Науковий керівник:**  
**Білоусова С. В.,**  
доктор економічних наук, професор  
ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ**

Враховуючи кризову ситуацію, викликану воєнним станом в Україні, у якій на даний момент доводиться функціонувати вітчизняним підприємствам, важливе значення має пошук додаткових джерел оптимізації їх діяльності. І в цьому процесі ключову роль відіграють усі зацікавлені у роботі підприємств сторони, тобто стейкхолдери.

Отже, застосування стейкхолдерського підходу до управління вітчизняними підприємствами в сучасних умовах є доцільним і актуальним.

Мета дослідження полягає у розробленні теоретичного підґрунтя управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами вітчизняних підприємств з урахуванням ознак останніх та на основі співставлення теорії стейкхолдерів з суміжними теоріями менеджменту.

У процесі виконання даного дослідження використані такі методи наукового пізнання: метод логічного узагальнення – для обґрунтування загальних та специфічних ознак стейкхолдерів у галузі медичних послуг; метод аналізу та синтезу – для визначення спільної наукової проблематики теорії стейкхолдерів та суміжних теорій менеджменту; графічний метод – для наочного подання результатів дослідження.

Питання взаємодії підприємницьких структур зі стейкхолдерами є доволі частою темою в дослідженнях науковців. Так, І. Ховрак аргументував вплив комунікаційного інструментарію формування та реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності на встановлення діалогу зі стейкхолдерами [1]. Види соціальної взаємодії описав Р.



Тормосов, запропонувавши авторські критерії оцінювання рівня впливовості зацікавлених сторін [2]. Розглядаючи підходи, критерії та інструменти до визначення зацікавлених сторін, Ю. Герасименко запропонував акцентувати увагу на таких факторах потенційного впливу, як ресурси і влада [3]. Питання організації взаємодії підприємств реального сектору економіки України зі стейкхолдерами в контексті інклюзивних, соціально та екологічно орієнтованих підходів ведення бізнесу розглядали Ю. Мирошниченко та А. Бондар [4].

Проведений нами аналіз показав, що в структурі управління великих вітчизняних торговельних підприємств відсутні департаменти взаємодії з зацікавленими особами, отож, наші рекомендації в даному випадку полягають в перегляді організаційної побудови та виокремленні відповідних органів управління.

Організацію центру реалізації функцій управління взаємодією доцільно здійснювати одним з таких способів:

- створення департаменту по взаємодії зі стейкхолдерами (доцільно для великих мережевих торговельних підприємствах);
- додавання відповідних функцій управління існуючому підрозділу з управління соціальними проблемами (в ідеалі – з управління соціальною відповідальністю);
- створення робочої групи проекту взаємодії з включенням до неї фахівців з достатнім рівнем компетенції для аналізу стейкхолдерів і комунікацій з ними.

Слід зазначити, що конкретні результати від взаємодії зі стейкхолдерами визначаються, насамперед, стратегічними цілями торговельного підприємства. Водночас запровадження запропонованими нами механізму дозволяє окреслити результати, спільні для всіх торговельних підприємств, які включають зростання рівня продажів, зменшення соціальних ризиків діяльності, покращення іміджевих позицій (що своєю чергою призводить до посилення лояльності клієнтів). Виважене вивчення експектацій зацікавлених сторін та їх врахування у господарській діяльності матимуть позитивний вплив на досягнення підприємством цілей сталого розвитку, дозволять виявити і зменшити витрати на соціальні ініціативи, суттєвість яких є переоціненою.

Загалом управління взаємодією зі стейкхолдерами значною кількістю сучасних науковців відноситься до категорії ризик-менеджменту [6], що спонукає до аналізу очікувань зацікавлених о сіб торговельних підприємств в процесі реалізації запропонованого механізму саме з позицій досягнення цілей ризик-менеджменту. Основними ризиками запровадження проєктів соціальної відповідальності зазвичай вважають зниження інвестиційної привабливості підприємства, зменшення попиту на товари і послуги, зростання недовіри з боку споживачів або їх незадоволеність якістю представленого товару. До іншої групи ризиків, пов'язаних із соціально-економічними експектаціями стейкхолдерів, віднесемо порушення у системах постачання, потрапляння у виробничі процеси неякісної сировини (що призводить до зниження якості представленої у торгівлі продукції), можливу недоброчесність постачальників, а також виникнення незадоволеності працівників щодо умов та оплати праці. Специфічні ризики, пов'язані саме із взаємодією зі стейкхолдерами, можуть виникати в разі неузгодженості позицій в межах взаємодії, нерозуміння або специфічного викривлення розуміння стратегічних цілей підприємства, зниження рівня взаємодії з державними інституціями або громадськими організаціями, підтримки громадськими організаціями; порушення договірних умов тощо.

Проведене дослідження засвідчило, що основною метою формування механізму управління взаємодією торговельних підприємств зі стейкхолдерми є досягнення стратегічних цілей сталого розвитку і забезпечення позитивних результатів як для самого підприємства, так і для всіх зацікавлених сторін. Запропонований алгоритм ідентифікації дозволяє здійснювати послідовний критеріальний відбір ключових стейкхолдерів, узгоджувати суттєві за важливістю і термінами для обох сторін соціальні проєкти, формувати плани заходів щодо їх реалізації. В результаті реалізації запропонованих заходів торговельне підприємства, його стейкхолдери і суспільство отримають додаткові позитивні соціальні результати. Подальші дослідження доцільно спрямувати у напрямку організації ефективної взаємодії торговельних підприємств зі споживачами для зростання рівня сприйняття проєктів соціальної відповідальності.

## Література

1. Ховрак І. В. Роль комунікаційного інструментарію стратегії корпоративної соціальної відповідальності для розбудови ефективного діалогу зі стейкхолдерами. Український соціум. 2019. № 3 (70). С. 92–106.
2. Тормосов Р. Ю. Ефективна взаємодія зі стейкхолдерами для сталого енергетичного розвитку територіальних утворень. Формування ринкових відносин в Україні. 2019. № 2. С. 110–117.
3. Герасименко Ю. В. Ідентифікація стейкхолдерів підприємств та оцінка їхнього впливу: теоретичний аспект. Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування. 2019. № 1 (87). С. 9–16.
4. Мирошниченко Ю. О., Бондар А. В. Модель взаємодії стейкхолдерів у реальному секторі економіки України в контексті КСВ. Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. 2018. № 5(16). С. 71–74.
5. Тимошенко С. В. Деякі питання застосування системи комплаєнс-контролю для підтримки системи управління ризиками. Публічне управління та митне адміністрування. 2017. № 1(16). С. 158–164.
6. Госн С. Управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на промисловому підприємстві [Електронний ресурс] : дис. ... д-ра філософії : спец. 073 : галузь знань 07 / Салім Госн ; наук. керівник Краснокутська Н. С. ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". – Харків, 2020. – 213 с. – Бібліогр.: с. 172-186. – укр.
7. Смачило В.В., Колмакова О.М., Коломієць Ю.В. Процедура аналізу стейкхолдерів підприємства. Економіка та суспільство, 2017. Випуск № 12. URL: <http://economyandsociety.in.ua/journal-12/19-stati-12/1334-smachilo-v-v-kolmakova-om-kolomiets-yu-v> (дата звернення: 25.01.2024).

**Улінець О. М.**  
*аспірант спеціальності «Економіка»*  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*  
**Науковий керівник:**  
**Прохорчук С. В., к. е. н, професор**  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

### **Інноваційне управління бізнес -процесами**

Глобалізація світової економіки та посилення конкуренції на міжнародних ринках вимагають управлінських дій щодо інтенсифікації зусиль із розвитку економіки на інноваційних засадах. Забезпечення розвитку та конкурентоспроможності українських бізнес-організацій та економіки України в цілому неможливе без переведення країни на шлях інноваційного розвитку, шлях активного поглиблення знань та забезпечення їх ефективного перетворення в наукоємну продукцію, технологію та інноваційні послуги. За роки незалежності Україні не вдалося зробити суттєвих кроків щодо переходу на інноваційну модель зростання.

Вітчизняна економіка залишається недостатньо сприйнятливою до сучасних досягнень науки та інновацій. Досягнення України в міжнародному вимірі ефективності функціонування національної інноваційної системи є недостатніми для забезпечення сталого розвитку вітчизняної економіки. Позитивну динаміку розвитку та економічного зростання демонструють країни, державна політика яких базується на інноваційній моделі розвитку, що передбачає використання нових знань та інновацій як найважливіших ресурсів.

Слід розрізняти інноваційність на макрорівні (що проявляється в інноваційності країни чи регіону), мезорівні (інноваційність галузі або виду діяльності) та мікрорівні (інноваційність організації, підприємства, підприємця).

Можна визначити, що інноваційність бізнесорганізації проявляється в таких властивостях:

1) організація розвивається на основі освоєння нововведень. Це можуть бути нові досягнення в області техніки, технології,

переробки матеріальних ресурсів та інформації, соціальних знань, а також у сфері управління, педагогіки та психології;

2) управління в організації здійснюється за горизонтальним принципом, з його децентралізацією, орієнтацією на розширення видів реакцій на різноманітні зміни зовнішнього середовища. В цьому полягає відмінність від традиційної організації, що систематично оновлює свою продукцію, де інноватика є одним із функціональних видів діяльності. Налагодження горизонтальних зв'язків, по суті, є розвитком механістичної організації в бік органічної;

3) ціллю діяльності організації в довгостроковій перспективі є виживання в конкурентному середовищі. Його функціонування характеризується такими поняттями, як ділова активність, поведінка, різноманітність реакцій, адаптивність до змін зовнішнього середовища, гнучкість, конкурентоспроможність;

4) організація є відкритою до змін (змін мислення, поведінки, продукту і т. п.);

5) для організації характерною є проактивність управління, тобто орієнтація не стільки на слідування за попитом, скільки на вплив на попит; не просто чутливість до ринкових сигналів, а й створення нових сигналів;

6) вміння керівника доводити інноваційні процеси до повного завершення. Належний рівень та зростання інноваційності сприяють зростанню ефективності діяльності організації. Багато дослідників підтверджують це емпіричними даними та доводять зв'язок між інноваційністю та конкурентоспроможністю [1; 4; 6].

Вони розглядають інноваційність як фактор, що сприяє формуванню конкурентних переваг підприємства. Таким чином, інноваційність є системним, багатоаспектним, комплексним поняттям. Загалом, інноваційність можна визначити як здатність суб'єкта генерувати нові ідеї, впроваджувати новації, застосовувати нові технології. Вона охоплює як фактично досягнуті результати інноваційної діяльності, так і можливі результати, потенціал впровадження та використання інновацій.

Інноваційність бізнес-організації поєднує у собі такі складові: інноваційне мислення, інноваційний потенціал, інноваційну активність.

Інноваційне мислення – це мислення креативне, творче, що виявляється у позитивному сприйнятті інноваційних перетворень та здатності генерувати нові ідеї. Інноваційний потенціал – це органічне поєднання ресурсів (включаючи матеріальні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні та інші), які можуть за певних діючих внутрішніх і зовнішніх факторів інноваційного середовища бути спрямовані на реалізацію інноваційної діяльності.

Інноваційна активність являє собою цілеспрямовану діяльність суб'єктів господарювання щодо впровадження різних видів інновацій. Інноваційне середовище бізнес-організації характеризується інновацій-ною культурою та інноваційним кліматом. Інноваційна культура являє собою внутрішнє середовище та включає накопичені знання, досвід, переконання, особливості поведінки і взаємовідносин персоналу, систему його мотивації, порядки в організації тощо, які характеризують ступінь сприятливості окремих працівників, підрозділів і організації в цілому до нововведень, готовність втілити їх у нові продукти, технології, управлінські рішення і т.п. Під інноваційним кліматом слід розуміти певний стан зовнішнього середовища бізнес-організації, який сприяє або протидіє досягненню інноваційної мети. Інноваційною метою бізнес-організації є її інноваційний розвиток та досягнення статусу інноваційного лідера.

Таким чином, проведене дослідження дозволило систематизувати та структурувати дефініції, що характеризують різні аспекти інноваційності, розкрити сутність інноваційності бізнес-організації, визначити властивості та фактори, складові та середовище інноваційності, обґрунтувати теоретичні основи управління інноваційністю бізнес-організації.

### **Список літератури:**

1. Бояринова К.О. Інноваційність функціонування підприємства в теоріях ор-ганізації. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2013. № 45. С. 8–14. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vcpitp\\_2013\\_45\\_4.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vcpitp_2013_45_4.pdf) (дата звернення: 11.01.2024).

2. Гнатюк Я.І. Інноваційність як основа розвитку конкурентоспроможності. Наукові записки [Української академії друкарства]. 2014. № 1–2. С. 32–38. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nz\\_2014\\_1-2\\_7.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nz_2014_1-2_7.pdf) (дата звернення: 12.01.2024).

3. Ковальов Є.В. Інноваційність підприємства. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Сер. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2013. № 20. С. 12–17. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/vcpitp\\_2013\\_20\\_4.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/vcpitp_2013_20_4.pdf) (дата звернення: 10.01.2024).

4. Козловський В.В. Інноваційність – іманентна складова соціально-орієнтованої моделі економічного розвитку України. Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Сер.: Економіка і менеджмент. 2011. № 2. С. 5–11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsuem\\_2011\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsuem_2011_2_3) (дата звернення: 13.01.2024).

5. Лігоненко Л.О. Інноваційність як об’єкт дослідження та оцінювання. Економічний форум. 2015. № 3. С. 40–46. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2015\\_3\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2015_3_7) (дата звернення: 09.01.2024).

Скворцов Д.І. Інновація, інноваційність та інноваційний розвиток з позицій економічної теорії. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2013.

**Хальнов О. С.**

*аспірант спеціальності «Економіка»  
ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

**Науковий керівник:**

**Білоусов О. М., д. е. н., професор**

*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ**

Аналіз наукових джерел демонструє наявність низки термінів, які можна застосувати для обґрунтування здатності підприємства до інноваційного зростання, наприклад такі, як «потенціал інноваційного розвитку», «ресурсне забезпечення інноваційного

розвитку», «науково-технічний потенціал організації», «потенціал інновацій», «інноваційний потенціал», «інфраструктурне забезпечення інновацій», «інформаційне забезпечення інноваційного розвитку» і «креативний потенціал».

Варто відмітити, що інноваційний потенціал часто ототожнюють з сукупністю ресурсів підприємства, що можуть бути спроможні використаними з метою його інноваційного розвитку.

Такої думки дотримується С. Юрін, який протиставляє інноваційному потенціалу як вже накопиченим (внутрішнім) ресурсам іншу категорію – «ресурсне забезпечення інноваційного розвитку», під яким розуміється сукупна вимога в ресурсах незалежно від наявності їх у підприємства. Науковець зосереджує увагу на перевагах використання терміну «забезпечення», оскільки в процесі інноваційного розвитку підприємству варто орієнтуватись на визначені, поставлені та обґрунтовані інноваційні цілі і створювати для їх досягнення систему потрібних ресурсів, а не обмежуватись накопиченим потенціалом [1].

За результатами аналізу сучасних наукових досліджень сформовано такі підходи до розуміння ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємства:

1. Фінансовий. Прибічники даного підходу ототожнюють ресурсне забезпечення з фінансовим. Так, зокрема, російський вчений В. В. Платонов ресурсне забезпеченням інноваційних проєктів інтерпретує як використання тієї або іншої форми фінансування: банківських кредитів, бюджетного, венчурного, внутрішніх фінансових ресурсів корпорацій та інші [2]. Приймається, що інвестиційні механізми інвестування як складова частка включають перетворення фінансових ресурсів у реальні ресурси. Наукові пошуки в межах даного підходу спрямовані головним чином на вирішення своєрідних форм фінансування інновацій, формування умов їх найкращого застосування, оцінювання ефективності інвестування в інновації та розгляд ризиків венчурних інвесторів.

2. Підприємницький. Ресурсне забезпечення досліджується у нерозривній єдності з організаційними формами впровадження інновацій, яких вирізняють дві: внутрішні (внутрішньо-фірмове)



підприємництво і зовнішнє підприємництво (зовнішній венчур, спін-оф) [3]. Підприємницький підхід фіксує увагу на організаційних засобах, що забезпечують генерування інноваційних задумів, їх продуктивний скринінг та прискорену реалізацію. В контексті підприємницької думки ресурсного забезпечення інноваційного розвитку джерела, види та обсяги ресурсів, що використовуються, є похідними від організаційної форми впровадження інновацій. При цьому вкрай значною є функція лідера-підприємця: його талант, вміння об'єднати інноваторів-одномумців в єдину команду. В роботах Дж.Тіммонса та С.Спінеллі досліджуються сучасні інноваційні старт-апи і зауважується першочерговість формування такого ресурсу, як підприємницька команда, і відносно менша важливість фінансового забезпечення [2].

3. Інформаційний. Ресурсне забезпечення розвитку сучасних підприємств взагалі та їх індивідуального інноваційного розвитку є досить складним і включає визначення потреби в різних видах ресурсів, планування їх надходження на підприємство, облік складських запасів, гнучке корегування ресурсних потреб з огляду на зміну ринкової кон'юнктури та контрактних обсягів замовлень, моніторинг ринкової пропозиції ресурсів та цін на них тощо. Для цього розробляються сучасні інформаційні системи автоматизації процесів ресурсного забезпечення підприємства – системи ERP, що функціонально доповнюються CRM і PLM програмними пакетами (сфера застосування CRM-систем окреслюється рамками зовнішніх взаємин і фронту-офісу підприємства, і PLM — інтелектуальною власністю).

4. Знанневий. Здатність до інноваційного розвитку зумовлюється найважливішим ресурсом – знаннями, які, в свою чергу, можуть бути як неформалізованими, так і формалізованими у результатах фундаментальних і прикладних досліджень, а також мати певну матеріальну форму та ринкову вартість у вигляді патентів та ліцензій. Прихильники цього наукового підходу спостерігають у знаннях своєрідний метаресурс інноваційної діяльності, базисну умову, що надає розвиткові підприємства характеристики інноваційності. Важливою, щодо ресурсного забезпечення, особливістю є те, що інноваційна діяльність підприємства сама генерує знаннєві

ресурси, які є необхідною складовою процесу її відтворення. Відзначення саме ендогенних ресурсів розвитку підприємства розглядаються у роботах послідовників ресурсного підходу в теорії стратегічного управління [4].

Погляди на ресурсне забезпечення інноваційного розвитку як на процес, що охоплює певні етапи і передбачає реалізацію управлінських функцій на рівні прикладних процедур, в працях різних дослідників є змістовно подібними. Як правило, виділяються етапи оцінювання ресурсних потреб, визначення джерел надходження необхідних ресурсів і подальшого контролю за процесом їх використання.

Важливим при розгляді питання ресурсного забезпечення інноваційного розвитку є дослідження структури ресурсного забезпечення підприємства. Під інноваційними ресурсами підприємства розуміють детермінанти, що визначають здатність системи до інноваційної діяльності та стають її джерелами (кадрові, науково-технічні, виробничо-технологічні, фінансово-економічні). Інноваційний потенціал підприємства являє собою сукупність інноваційних ресурсів, які перебувають у взаємозв'язку чинників (процедур), що створюють необхідні умови для оптимального використання цих ресурсів з метою досягнення відповідних орієнтирів інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому [2].

### **Список літератури:**

1. Ілляшенко С.М. Формування ринку екологічних інновацій: економічні основи управління : монографія. Суми: Університетська книга, 2002. 250 с.
2. Каракай Ю.В. Маркетинг інноваційних товарів: монографія. Київ: КНЕУ, 2005. 226 с.
3. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент : навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2003. 504 с.
4. Говоруха Ж.А. Теоретичні підходи до визначення поняття «інновація» / Ж.А. Говоруха // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – К. : НУХТ, 2010. – № 35. –С. 43-46.

5. Гура В.Л. Інноваційний потенціал підприємства як невід'ємна складова конкурентоспроможного потенціалу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2008. № 3, Т. 1. С. 187-191.

6. Денисенко М.П. Стратегічна місія інноваційної діяльності та шляхи її 88 активізації в Україні. Проблеми науки. 2007. № 6. С. 10-16.

7. Дорошко О.О. Особливості інноваційного розвитку України. Інвестиції: практика та досвід. 2011. № 5. С. 21-24.

**Хальнов П. С.**

*аспірант спеціальності «Економіка»*

*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

*Науковий керівник:*

**Білоусов О. М., д. е. н., професор**

*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТРАНСФОРМАЦІЯМИ БІЗНЕСУ**

У новій суспільній парадигмі зазнали змін не тільки технології і цінності, а й принципи управління, влади як феномена соціального буття і навіть поняття багатства. Технологічні та світоглядні трансформації змінили навіть основи відтворення людини як біологічного і антропологічного типу. Формування «інформаційного суспільства» і, як наслідок, економіки знань визначило появу нових стилів управління, реалізації політики, професійної діяльності, сім'ї та свідомості. Наприклад, іспанський дослідник інформаційного суспільства Кастельє висловлює думку, що в царині економіки знань на початку 21 століття відбулося формування нової цивілізаційної парадигми - цифрової або мережевої цивілізації [1].

Специфіка мережевої цивілізації полягає в тому, що комп'ютери та відповідні інформаційні технології у вигляді програмного забезпечення діють не ізольовано, а формують інтегровану систему, що складається з довільної кількості електронних пристроїв. Такі утворення мають системний ефект, який означає, що сукупність компонентів набуває нові

властивості, відмінні від притаманних кожному окремому компоненту. Мережі цього покоління називаються нейронними. У результаті дослідники швидко рухаються до ще більш самонавчальних систем. Їхня мета - так звані нейронні мережі. Вони будуть не тільки відправляти за певним маршрутом повідомлення, за необхідністю змінюючи його, але і насправді будуть навчатися на власному минулому досвіді, пророкуючи, де і коли буде велике навантаження і на підставі цього розширюючи число контактів мережі для пошуку оптимальних сполук» [2].

Становленню мережевої цивілізації сприяв розвиток так званих «хмарних» технологій, які дозволяють максимально використовувати системний ефект комп'ютерних мереж. «Хмарні» технології є інноваційним засобом підвищення ефективності та конкурентоспроможності бізнесу, оскільки забезпечують високу швидкість обробки інформації, велику обчислювальну потужність і безпеку зберігання і передачі даних.

Наразі у рамках мережевої цивілізації існують свої квазі-держави, що володіють такими атрибутами традиційних держав, як громадянство, ідеологія і культура, уряд і офіційна символіка. Як приклад вищезазначених квазі-держав можна навести такі компанії, як Amazon, Apple, Facebook, Google і Microsoft. Кожна із зазначених компаній має мільйони «громадян» - користувачів, що володіють віртуальними особистостями-профілями з підключеними кредитними картами в якості паспортів.

Мережева цивілізація призвела до формування нового виду споживачів і нових видів споживання. Тут доречно згадати споживання нематеріальних, віртуальних продуктів, таких як мережеві розважальні програми та інше програмно-медійне забезпечення, що виконує інформаційно-розважальну функцію. Виробники такого продукту часто є водночас і його споживачами. Це явище вперше описав Тоффлер у своїй роботі «Третя хвиля». Характеризуючи процес виробництва для себе, Тоффлер використав поняття «просьюмер» (англ. Prosumer, від producer + consumer), що позначає «виробник-споживач». Формування даної соціальної групи усуває історично сформований розрив між виробником і споживачем, що характерно для нової «економіки знань».

Як вид діяльності та процес ухвалення управлінських рішень трансформаційний менеджмент - це сукупність процедур як складових загальної технологічної схеми управління трансформаціями в організаціях. Ця сукупність передбачає окремі напрями управлінської діяльності, що часто визначаються як функції менеджменту. Причому кожний з напрямів розпадається на етапи, що виконуються в певній послідовності. Склад функцій і завдань управління може бути регламентований залежно від рівня трансформаційної системи (макроекономічний рівень, галузь промисловості, підприємство, система інститутів, внутрішньоорганізаційний інститут, окремий трансформаційний проект чи приватна розробка) та умов її функціонування.

Трансформаційний менеджмент як апарат управління трансформаціями передбачає структурне оформлення трансформаційної сфери. Трансформаційні процеси виникають і здійснюються спільнотами людей, що свідомо координують свою діяльність для досягнення певних цілей. Кожне таке співтовариство індивідуумів у менеджменті прийнято називати організацією. Ту організацію, для якої характерний (або в якій відбувається) трансформаційний процес, називатимемо організацією, що трансформується.

Поняття менеджменту як апарату управління трансформаціями щодо організації, що трансформується, має інституціональне значення і включає: по-перше, наявну систему управління трансформаціями, як правило, з ієрархічною структурою і складається зі спеціалізованих органів управління; по-друге, інститут менеджерів-керівників різних рівнів, виступаючих суб'єктами управління, наділених обмеженими повноваженнями щодо прийняття та реалізації управлінських рішень і володіючих певною відповідальністю за результати функціонування організації. [4]

Отже, кожний з розглянутих аспектів має свою сферу застосування, створюючи цілісну систему трансформаційного менеджменту, яку правомірно вважати теоретичною та методологічною базою управління трансформаційними процесами, здійснюваними в організації. Надалі, на основі сформованої системи трансформаційного менеджменту, можливо

розробити управлінські методи та інструментарій здійснення інституційних перетворень на рівні бізнес-структур.

Для розуміння природи і динаміки трансформаційних процесів у організації необхідно охарактеризувати основні рушійні сили даних трансформаційних процесів. Соціокультурний підхід дозволяє виділити чотири світоглядні та культурні детермінанти, взаємодія яких і задає напрямки процесам розвитку і трансформації. Такими детермінантами можна вважати наступні концепти: прагматизм, реалізм, холізм і гуманізм. Динамічний баланс між цими елементами повинен реалізовуватися на рівні індивідуума, організації та суспільства в цілому. У цьому випадку збалансована взаємодія вищезгаданих елементів забезпечує органічну і інтеграцію індивідуума, компанії і соціуму, що саморозвивається.

#### **Література:**

1. Castells M. The Rise of the Network Society, The Information Age: Economy, Society and Culture, Vol. I. / Castells M. Cambridge, MA; Oxford, UK: Blackwell (1996) (second edition, 2000). 306 p.

2. Тоффлер Э. Метаморфозы власти: Пер. с англ. / Э. Тоффлер. — М.: ООО «Издательство АСТ», 2003. — 669 с.

3. Тоффлер Э. Третья волна. / Э.Тоффлер — М.: АСТ, 1999. – 784с.

4.Гордиенко Л.Ю. Институциональный подход к управлению трансформационными процессам и на предприятии // Наукові праці Донецького національного технічного уні-верситету. Серія: економічна. Випуск 31-2 (117). – Донецьк, ДонНТУ, 2007. – С. 29-35

**Шевляков Ю. А.**  
*аспірант спеціальності «Економіка»*  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*  
**Науковий керівник:**  
**Прохорчук С. В., к. е. н., професор**  
*ЗВО "Міжнародний університет бізнесу і права"*

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОНІТОРИНГУ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУР**

Питання моніторингу результатів підприємницької діяльності промислових підприємств та їх статистичної звітності вимагають більш детальної уваги як офіційних організацій, так і науковців. Дослідження та аналіз показників підприємницької діяльності, створення статистичної бази даних, визначення джерел даних і методології їх розрахунку знаходяться в пріоритеті державної політики. Особливо це важливо в умовах кризи, коли від підприємств вимагається вдосконалення та розвиток ефективності виробництва, підвищення рівня конкурентоспроможності та впровадження ефективних форм менеджменту в управлінні виробництвом. Важлива роль у реалізації цього завдання відводиться моніторингу підприємницької діяльності промислових підприємств, оскільки він є одним з найбільш ефективних методів діагностики господарської та комерційної діяльності промислових підприємств.

В умовах необхідності збільшення витрат на забезпечення екологічності та безпечності продукції для бізнес-структур актуалізується потреба розвитку системи моніторингу, яка б дозволяла ідентифікувати, аналізувати та прогнозувати явища і тенденції, що є критично важливими для уникнення банкрутства, в. т.ч. забезпечення фінансової стійкості та прибутковості. Задоволення цієї потреби є досить проблематичним, оскільки формування таких багатофункціональних систем моніторингу вимагає застосування програмного забезпечення, що адаптоване під конкретну бізнес-структуру. Розроблення такого програмного забезпечення пов'язане зі значними витратами, що, вочевидь, неминуче

позначиться на собівартості готової продукції. Крім того, раціональне використання такого програмного забезпечення вимагає наявності у штаті бізнес-структури добре підготовлених аналітиків. Не викликає сумніву, що ці складнощі зможуть подолати виключно крупні ринкові гравці. Щодо малих і середніх бізнес-структур, то для них важливим є володіти алгоритмами багатофункціонального моніторингу, які відображають цінності сталого розвитку

У науковій літературі багато уваги приділено різним аспектам моніторингу діяльності бізнес-структур. У цілому авторські праці присвячені уточненню поняття «моніторинг діяльності», показникам, методам і технологіям моніторингу, а також його функціональності та інформативності для прийняття управлінських рішень.

Проте розробники інформаційних систем стараються забезпечити користувачам як можна більше свободи у вираженні своїх смаків і вподобань керівників бізнес-структур. Ці потреби формуються під впливом низки факторів, серед яких найважливішими є:

- види економічної діяльності бізнес-структури;
- пріоритетні цілі бізнес-структури (розширення сектору ринку, збільшення ринкової вартості капіталу або активів, досягнення вищого рівня прибутковості тощо);
- проблеми управлінського (низький рівень продуктивності праці, виникнення інформаційних шумів, нераціональність розподілу функцій і повноважень, нераціональність системи логістики тощо) та інженерно-технологічного характеру (виробнича аварія, порушення ритмічності виробництва, невідповідність технічних умов виробництва чинним вимогам тощо), які виникають у бізнесструктурі;
- рівень розвитку системи менеджменту та корпоративної культури (тут йдеться про масштабність і раціональність побудови організаційної структури управління, комунікаційно-технологічна узгодженість взаємодії різних підсистем менеджменту, наявність правил і процедур в організації, в тому числі кодексу корпоративної культури, положень про структурні підрозділи і посадових інструкцій тощо).



Враховуючи ці фактори, у кожній бізнес-структурі повинна вибудовуватись індивідуальна система показників, за значеннями яких можливим є ухвалення управлінських та інших рішень.

### Список літератури:

1. Визначення бізнес-структури підприємства. URL: <https://wmhelp.net/lib/b/book/1872605422/134>
2. Створення структури бізнесу. URL: <https://astonfs.com/realizatsiyaproektiv/stvorennya-strukturi-biznesu/>
3. Структура бізнесу URL: <https://uk.economy-pedia.com/11038207-business-structure> 7. Бізнес-структура. URL: <https://www.marpoint.business>
4. Основні поняття бізнес психології: бізнес-структура, бізнес-процеси, бізнес мережі. URL: <https://studfile.net/preview/5897417/page:3/>
5. Бізнес-структури. URL: <https://ukrvodokanal.in.ua/proasotsiatsiyu/uchasnyky/biznes/> 180 12. Струтинська, І., Дмитроца, Л., & Козбур, Г. (2019).

**СЕКЦІЯ 4: РЕФОРМУВАННЯ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ  
УКРАЇНИ ПІД ВПЛИВОМ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ  
ПРОЦЕСІВ: ІСТОРІЯ, ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА**

**Борко Ю.Е.,**

*аспірант спеціальності «Право»*

*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

**Науковий керівник:**

**Чеботарьова Г. В.,**

*доктор юридичних наук, професор*

*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

**ПРАВОВА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ПОРУШЕННЯ  
У СФЕРІ ВИБОРЧИХ ПРАВОВІДНОСИН**

В умовах воєнного стану та політичної кризи, які уразили державний механізм, інститут публічно-правової відповідальності стає одним із основних інструментів, здатних налагодити систему державного управління. Особливим видом публічно-правової відповідальності виступає конституційно-правова відповідальність, з'ясування змісту якої має велике практичне значення для захисту виборчих прав у разі їх порушення. Конституційно-правова відповідальність тісно пов'язана з предметом конституційного права, оскільки майже всім галузям національного права притаманний власний вид юридичної відповідальності. Особливий характер конституційно-правової відповідальності обумовлений місцем, яке посідає конституційне право в системі інших галузей національного права (безперечно, центральне, визначальне), а також тим, що її основне джерело – Конституція, норми якої є базовими для всіх галузей права.

В українському суспільстві, що оновлюється, постійно зростає значення політичних виборів. Разом з цим, окремі сили намагаються знаходити нові шляхи для спотворення народного волевиявлення. Ці фактори підвищують вимоги до механізму юридичної відповідальності за порушення виборчого законодавства.

Найбільш ефективними засобами боротьби з правопорушеннями традиційно вважається кримінальна й адміністративна відповідальність. На сьогодні національна нормативна база містить 14 складів адміністративних правопорушень (ст. 2127 – 21220 КпАП) і 7 складів кримінальних злочинів (ст. 157, 158, 1581, 1582, 159, 1591, 160 КК).

Проаналізуємо склад і низку особливостей адміністративних правопорушень. Усі вони зібрані у главі 15-А КпАП і, відповідно, їх об'єктом виступають здійснення народного волевиявлення та встановлений порядок його забезпечення. Об'єктивна сторона низки правопорушень передбачає не тільки активні дії, а й бездіяльність (порушення встановлених термінів виборчого процесу, ігнорування законних вимог його учасників тощо). Правопорушення можна поділити на три сегменти:

1) ті, що перешкоджають функціонуванню Державного реєстру виборців: порушення порядку його ведення та використання, подачі до нього інформації (ст. 2127 КпАП), порушення права громадянина на ознайомлення зі списком виборців (ст. 2128 КпАП);

2) ті, що впливають на порядок передвиборчої агітації: наявні обмеження за часом, місцем, формою та суб'єктом агітації (ст. 21210 КпАП), порушення порядку передвиборчої агітації з використанням ЗМІ (ст. 2129 КпАП), порушення порядку розміщення агітаційних матеріалів (ст. 21214 КпАП), виготовлення або розповсюдження друкованих агітаційних матеріалів без вихідних даних (ст. 21213 КпАП), ненадання учасникам виборчого процесу можливості спростувати раніше опубліковану в ЗМІ інформацію (ст. 21211 КпАП), порушення рівних можливостей на використання приміщень під час виборчої кампанії (ст. 21212 КпАП), порушення порядку фінансування або матеріальної підтримки виборчої кампанії (ст. 21215 КпАП);

3) ті, що посягають на встановлений порядок роботи виборчих комісій: замовлення або виготовлення зайвих виборчих бюлетенів (ст. 21216 КпАП), ненадання учасникам виборчого процесу копій протоколів комісії (ст. 21217 КпАП), порушення посадовими особами виборчих комісій або ЗМІ порядку опублікування документів, пов'язаних з організацією виборів (ст. 21220 КпАП), невиконання громадянами й посадовими особами

рішень виборчої комісії (ст. 21218 КпАП), відмова роботодавця надати члену виборчої комісії тимчасове звільнення від виконання трудових обов'язків (ст. 21219 КпАП).

Суб'єктивна сторона більшості правопорушень виглядає у формі умислу, проте ряд складів (ч.2 ст. 2127, ст. 2128, ст. 21220) передбачає і необережне вчинення порушень.

Усі протоколи про виборчі адміністративні правопорушення розглядаються судами. Санкції всіх статей передбачають штрафи, максимальний розмір яких наразі складає 3,4 тис. грн.

Кримінально-карані злочини. Розділ V Кримінального кодексу України містить злочини, що посягають на такий об'єкт, як активні та пасивні виборчі права громадян.

Суб'єктом таких злочинів може бути визнана фізична особа, яка звинувачується в:

перешкоджанні реалізації права обирати й бути обраним, права вести передвиборну агітацію чи іншим чином брати участь у виборчому процесі, покаранням за що є позбавлення волі аж до 7 років (ч.1-3 ст. 157 КК);

незаконному голосування більше, ніж один раз на одних і тих же виборах – позбавлення волі до 7 років за наявності кваліфікуючих ознак (ст. 1581 КК);

незаконному фінансуванні виборчої кампанії – санкція за наявності кваліфікуючих ознак полягає у позбавленні волі до 5 років (ч.1 і 3 ст. 1591 КК);

прийнятті пропозиції, обіцянки чи одержанні неправомірної вигоди за будь-які дії, пов'язані з безпосередньою реалізацією ним свого виборчого права (відмова від участі в голосуванні, голосування за конкретного кандидата або відмова від такого, передача виборчого бюлетеня іншій особі). Ці дії караються незалежно від того, чи виконав виборець свої протиправні обіцянки, штрафом до 5,1 тис. грн., виправними роботами або обмеженням волі на строк до 2років (ч.1 ст. 160 КК).

Суб'єктом яких злочинів може бути і фізична особа, і посадова особа, і член виборчої комісії? Це:

несанкціоновані дії з Держреєстром виборців (ч.1 ст. 158 КК), підrobка виборчих документів, їх незаконне використання або зберігання (ч.2 ст. 158 КК), викрадення, приховування, знищення або пошкодження виборчої скриньки з бюлетенями або

протоколу про підрахунок голосів (ч.3 ст. 158 КК), що караються до 10 років позбавлення волі за наявності кваліфікуючих ознак (ч.4 ст. 158 КК);

незаконне знищення або пошкодження виборчої документації – покарання за наявності кваліфікуючих ознак – до 5 років позбавлення волі (ст. 1582 КК);

пропозиція, обіцянка або надання виборцю неправомірної вигоди за вчинення чи не вчинення будь-яких дій, пов'язаних з безпосередньою реалізацією ним свого виборчого права (ч.2 ст. 160 КК), здійснення передвиборчої агітації шляхом надання юридичним особам неправомірної вигоди, безоплатних товарів, робіт, послуг (ч.3 ст. 160 КК) – карається позбавленням волі за наявності кваліфікуючих ознак до 7 років (ч.4 ст. 160 КК).

Злочини, суб'єктом яких може бути лише член виборчої комісії або інша посадова особа: перешкоджання реалізації виборчих прав або права брати участь у виборчому процесі – позбавлення волі до 10 років (ч.4 ст. 157 КК); порушення таємниці голосування (ч.2 ст. 159 КК) – до 3 років позбавлення волі.

Усі зазначені злочини належать до умисних. Їх досудове розслідування здійснюють органи внутрішніх справ. Станом на вересень 2015 р. в Єдиному держреєстрі судових рішень міститься інформація про 31 вирок за злочинні посягання на виборчі права громадян України.

Законодавство України також містить інші види відповідальності за правопорушення під час виборчого процесу. Зокрема, конституційно-правова відповідальність передбачає накладення виборчими комісіями санкції у формі попередження кандидатом, відмови їм у реєстрації або скасування рішення про реєстрацію кандидатів. Також конституційно-правовими санкціями є визнання голосування і виборів недійсними, припинення діяльності груп, що ініціюють референдум. До самих виборчих органів та їх представників можуть бути застосовані такі санкції, як дострокове припинення повноважень виборчої комісії або її члена.

До дисциплінарної відповідальності у встановленому порядку притягуються члени виборчих органів, інші посадові особи, якщо в їх протиправних діях, так чи інакше пов'язаних з виборчим

процесом, відсутній склад адміністративно - або кримінально-карних правопорушень (наприклад, вчинок, який порочить держслужбовця чи дискредитує орган публічної влади).

Цивільно-правова відповідальність за вчинені порушення під час виборчого процесу полягає у відшкодуванні матеріальної та моральної шкоди і може застосовуватися як додатковий вид відповідальності одночасно з іншими видами.

На сьогодні в Україні де-юре сформований повноцінний комплексний міжгалузевий інститут юридичної відповідальності за порушення під час виборчого процесу, та його ефективність залежить від правозастосовної практики, а в першу чергу, від діяльності судових та правоохоронних органів.

### **Література:**

1. Рішення Конституційного суду України від 13.01.2009 № 1-рп/2009 // Вісник Конституційного суду України – 2009 р. – № 1 – ст. 60

2. Марцеляк О. В. Заходи конституційно-правової відповідальності учасників виборчого процесу в Україні // Форум права. – 2015. – № 1. – С.50-57

3. Охотников Р. А. Избирательные споры и юридический механизм защиты избирательных прав граждан // Правоведение – 2006 – № 6 – С.10-19

4. Барабаш Ю. Г. Часові межі діяльності парламенту у випадку дострокового припинення його повноважень // Форум права. – 2017. – № 3. – С.37-43

**Заболотний В.М.,**  
*аспірант спеціальності «Право»*  
*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*  
**Науковий керівник:**  
**Ненько С.С., к.ю.н., професор**  
*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

## **ПРАВОСУБ'ЄКТНІСТЬ АДМІНІСТРАТИВНИХ КОМІСІЙ В УКРАЇНІ**

Чинним законодавством України передбачений вичерпний перелік органів, які уповноважені розглядати справи про адміністративні правопорушення. Одним з таких органів є адміністративні комісії при виконавчих комітетах сільських, селищних, міських рад. Адміністративні комісії утворюються відповідними органами місцевого самоврядування, до складу яких входять голова, заступник голови, відповідальний секретар, а також не менш як 6 членів комісії. В адміністративних комісіях при виконавчих органах міських рад є посада звільненого відповідального секретаря комісії. Адміністративні комісії при виконавчих комітетах районних у містах рад утворюються у разі надання районній у місті раді та її виконавчому комітету відповідних повноважень міською радою. До складу адміністративної комісії не можуть входити представники державних органів, службові особи яких мають право складати протоколи про адміністративні правопорушення, а також працівники прокуратури, суду і адвокати. Адміністративні комісії при виконавчих комітетах районних у містах рад утворюються у разі надання районній у місті раді та її виконавчому комітету відповідних повноважень міською радою. До виключної компетенції адміністративних комісій при виконавчих органах міських рад відноситься розгляд справ про адміністративні правопорушення передбачені КУпАП:

- в галузі охорони здоров'я (ст.ст. 45, 46);
- у сфері охорони культурної спадщини (ст. 92);
- у сфері використання паливно-енергетичних ресурсів (ст.ст. 99, 103-1);
- у сільському господарстві (ст. 104-1);

- на транспорті, в галузі шляхового господарства і зв'язку (ст.ст. 136 (за вчинення порушень на автомобільному транспорті), 138, 141, 142);

- в галузі житлових прав громадян, житлово-комунального господарства та благоустрою (ст.ст. 149-152, ч. 1,2 ст. 152-1, ч. 1 ст. 154);

- в галузі торгівлі ст.ст. 155, 155-2, ч. 2 ст. 156, ст.ст. 156-1, 156-2, 159);

- що посягають на громадську безпеку (ст. 175-1 (за порушення, вчинені у місцях, заборонених рішенням відповідної сільської, селищної, міської ради), ст.ст. 179, 180 (крім справ щодо батьків неповнолітніх або осіб, які їх замінюють), ч. 4 ст. 181, ст. 181-1, ч. 1 ст. 182, ст. 183);

- що посягають на встановлений порядок управління (ст.ст. 185-12, 186, 186-1, 189, 189-1, 212-1).

До виключної компетенції адміністративних комісій при виконавчих органах сільських, селищних рад відноситься розгляд справ про адміністративні правопорушення передбачені КУпАП:

- у сфері охорони культурної спадщини (ст. 92);

- у сфері використання паливно-енергетичних ресурсів (ст.ст. 99 (коли правопорушення вчинено громадянином, 103-1, 103-2);

- у сільському господарстві (ст. 104);

- на транспорті, в галузі шляхового господарства і зв'язку (ст.ст. 136 (за вчинення порушень на автомобільному транспорті), 141, 142);

- в галузі житлових прав громадян, житлово-комунального господарства та благоустрою (ст.ст. 150-152, ч. 1,2 ст. 152-1);

- в галузі торгівлі ст.ст. 155, 155-2, ч. 2 ст. 156, ст.ст. 156-1, 156-2, 159);

- що посягають на громадську безпеку (ст. 175-1 (за порушення, вчинені у місцях, заборонених рішенням відповідної сільської, селищної, міської ради), ст.ст. 179, 180 (крім справ щодо батьків неповнолітніх або осіб, які їх замінюють), ч. 4 ст. 181, ч. 1 ст. 182, ст. 183);

- що посягають на встановлений порядок управління (ст.ст. 186, 186-1, 196, 212-1).



Правомочність засідань та повноваження посадових осіб, які розглядають справи про адміністративні правопорушення

Адміністративні комісії забезпечують своєчасне, всебічне, повне і об'єктивне з'ясування обставин кожної справи, вирішення її в точній відповідності із законодавством, виконання винесеної постанови, а також виявлення причин та умов, що сприяли вчиненню адміністративних правопорушень, запобігання правопорушенням.

Адміністративні комісії мають право розглядати справи про адміністративні правопорушення при наявності не менш як половини членів їх складу, а виконавчі комітети сільських, селищних, міських рад - при наявності не менш як двох третин від загального складу виконавчого комітету.

По справі про адміністративне правопорушення адміністративна комісія виносить одну з таких постанов:

1. про накладення адміністративного стягнення;
2. про закриття справи.

Адміністративні комісії при розгляді справ про адміністративні правопорушення, можуть накладати адміністративні стягнення у вигляді: попередження; штрафу; оплатного вилучення предмета, який став знаряддям вчинення або безпосереднім об'єктом адміністративного правопорушення; конфіскації предмета, який став знаряддям вчинення або безпосереднім об'єктом адміністративного правопорушення. Накладення адміністративного стягнення можливе лише у межах наданих їм повноважень і лише під час виконання службових обов'язків.

Порядок розгляду справ про адміністративне правопорушення

Розгляд справи про адміністративне правопорушення здійснюється на засадах рівності перед законом і органом (посадовою особою), який розглядає справу, всіх громадян незалежно від раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, мови та інших обставин.

Підставою для розгляду справи про адміністративне правопорушення адміністративною комісією є протокол про адміністративне правопорушення, складений у встановленому

порядку уповноваженою на те службовою особою або представником громадської організації чи органу громадської самодіяльності. Справа про адміністративні правопорушення має розглядатися адміністративною комісією за місцем проживання порушника та в п'ятнадцятиденний строк з дня одержання протоколу про адміністративне правопорушення та інших матеріалів справи строк. Підготовка до розгляду справи про адміністративне правопорушення. При підготовці до розгляду справи відповідальним секретарем адміністративної комісії повинно бути вирішено наступні питання:

1. чи належить до компетенції адміністративної комісії розгляд даної справи;

2. чи правильно складено протокол та інші матеріали справи. Відповідно до вимог ст. 256 КУпаП протокол повинен містити наступну інформацію: дата і місце його складення, посада, прізвище, ім'я, по батькові особи, яка склала протокол; відомості про особу, яка притягається до адміністративної відповідальності (у разі її виявлення); місце, час вчинення і суть адміністративного правопорушення; нормативний акт, який передбачає відповідальність за дане правопорушення; прізвища, адреси свідків і потерпілих, якщо вони є; пояснення особи, яка притягається до адміністративної відповідальності; наявність матеріальної шкоди; відмітка про роз'яснення прав і обов'язків передбачених ст. 268 КУпаП, особі, яка притягається до адміністративної відповідальності; інші відомості, необхідні для вирішення справи. Протокол підписується особою, яка його склала, і особою, яка притягається до адміністративної відповідальності, а також свідками і потерпілими та іншими особами при їх наявності. А в разі відмови особи, яка притягається до адміністративної відповідальності, від підписання протоколу, робиться запис про це. Окрім цього особа, яка притягається до адміністративної відповідальності, має право подати пояснення і зауваження щодо змісту протоколу, які додаються до протоколу, а також викласти мотиви свого відмовлення від його підписання.

3. чи сповіщено осіб, які беруть участь у розгляді справи, про час і місце її розгляду. Вручення повістки особі, яка притягається до адміністративної відповідальності, а також

іншим особам, які беруть участь у провадженні по справі вручається не пізніше як за три доби до дня розгляду справи, в якій зазначаються дата і місце розгляду. Оскільки справа повинна розглядатися в присутності особи, яка притягається до адміністративної відповідальності, розгляд справи без такої особи можливий лише у випадках, коли є дані про своєчасне її сповіщення про місце і час розгляду справи і якщо від неї не надійшло клопотання про відкладення розгляду справи.

4. чи витребувано необхідні додаткові матеріали;

5. чи підлягають задоволенню клопотання особи, яка притягається до адміністративної відповідальності, потерпілого, їх законних представників і адвоката.

Розгляд справ про адміністративне правопорушення

Розгляд справи про адміністративне правопорушення розпочинається з оголошення головуючим на засіданні адміністративної комісії, яка справа підлягає розгляду, хто притягається до адміністративної відповідальності, роз'яснює особам, які беруть участь у розгляді справи про їх права і обов'язки визначені ст.ст. 268-274 КУпАП, після чого оголошується протокол про адміністративне правопорушення.

На засіданні заслуховуються особи, які беруть участь у розгляді справи, досліджуються докази і вирішуються клопотання. У разі участі в розгляді справи прокурора заслуховується його висновок.

Обов'язковою умовою при розгляді кожної справи про адміністративне правопорушення адміністративною комісією є ведення протоколу, в якому повинно бути зазначено: 1) дата і місце засідання; 2) найменування і склад комісії; 3) зміст справи, що розглядається; 4) відомості про явку осіб, які беруть участь у справі; 5) пояснення осіб, які беруть участь у розгляді справи, їх клопотання і результати їх розгляду; 6) документи і речові докази, досліджені при розгляді справи; 7) відомості про оголошення прийнятої постанови і роз'яснення порядку та строків її оскарження.

### **Література:**

1. Адміністративне право України. Повний курс : підручник / Галуцько В.,

2. Діхтієвський П., Кузьменко О., Стеценко С. та ін. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2018. 446 с

3. Січевлюк В. А. Еволюція категорії «правова суб'єктність» (теоретико-прикладні засади): монографія. Київ: Вид-во «Юридична думка», 2020. 462 с.

4. Шевчишин О. Правосуб'єктність неповнолітніх осіб як передумова дійсності правочинів. Підприємництво, господарство і право. 2018. № 4. С. 74-79. 510.

**Майстерчук Євгеній**

*аспірант спеціальності «Право»*

*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

**Науковий керівник:**

**Ненько С.С., к.ю.н., професор**

*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

## **ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ**

Державно–приватне партнерство є вагомим інструментом для досягнення стратегічних цілей соціально-економічного розвитку України та підвищення ефективності державного управління економікою [1].

Виокремлення особливостей і своєрідності адміністративно-правового регулювання відносин державно-приватного партнерства України має важливе значення як для здійснення адекватного і такого, що відповідає її категоріальному апарату галузевого тлумачення поняття «адміністративно-правове регулювання», так і для висвітлення такого своєрідного соціального феномену, як державно-приватне партнерство.

Під адміністративно-правовим регулюванням державно-приватного партнерства України необхідно розуміти врегульовану законодавчими і іншими нормативно-правовими актами діяльність відповідних суб'єктів адміністративно-правового регулювання, яка спрямована на виконання законів і інших нормативно-правових актів стосовно державно-приватного партнерства через прийняття відповідних адміністративних

рішень і надання встановлених законодавством адміністративних послуг [4].

В Україні протягом тривалого часу формуються правові засади для розвитку окремих форм державно-приватного партнерства. Наразі до складу законодавчої бази входять: Конституція України, Цивільний кодекс України, Господарський кодекс України, законодавчі акти України.

Також, питання розвитку державно-приватного партнерства регулюються і підзаконними нормативно-правовими актами, такими як постановами та розпорядженнями Кабінету Міністрів України, положеннями та наказами центральних органів виконавчої влади, рішеннями місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Тільки на загальнодержавному рівні налічується кілька десятків нормативних актів, що безпосередньо регулюють питання державно-приватного партнерства [5].

Об'єктами державно-приватного партнерства є:

- існуючі, зокрема відтворювані (шляхом реконструкції, реставрації, капітального ремонту та технічного переоснащення) об'єкти, що перебувають у державній або комунальній власності чи належать Автономній Республіці Крим, або майно господарських товариств, 100 відсотків акцій (часток) якого належить державі, територіальній громаді чи Автономній Республіці Крим;

- створювані або новозбудовані об'єкти відповідно до договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства.

Основні ознаки механізму ДПП, що обумовлюють його ефективність при залученні приватного бізнесу:

- створення та/або будівництво (нове будівництво, реконструкція, реставрація, капітальний ремонт та технічне переоснащення) об'єкта державно-приватного партнерства та/або управління (користування, експлуатація, технічне обслуговування) таким об'єктом;

- фіксація у договірних відносинах «державного інтересу»;

- довготривалість відносин (від 5 до 50 років);

- передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення державно-приватного партнерства;

–внесення приватним партнером інвестицій в об’єкт державно-приватного партнерства.

Переваги механізму ДПП:

- підвищення ефективності управління об’єктами державної та комунальної власності;
- покращення якості публічних послуг для населення та бізнесу;
- створення умов для використання новітніх технологій та запровадження інновацій;
- зниження навантаження на державний бюджет та оптимізація бюджетних витратків на надання публічних послуг та утримання бюджетних установ [4].

До ознак державно-приватного партнерства відповідно до законодавства належать:

- забезпечення вищих техніко – економічних показників ефективності діяльності, ніж у разі здійснення такої діяльності державним партнером без залучення приватного партнера; довготривалість відносин (від 5 до 50 років);
- передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення державно-приватного партнерства; внесення приватним партнером інвестицій в об’єкти партнерства із джерел, не заборонених законодавством [2].

Партнерство в екологічній сфері набуває особливого значення. На сьогоднішній день проблема високого рівня забруднення навколишнього середовища в Україні стоїть поряд з проблемою енергетичної залежності і енергетичної неефективності України, що сильно підвищує ризики техногенних катастроф.

Наразі як ніколи важлива участь бізнесу в розробці і застосуванні технологій енерго- та ресурсозбереження, відновленні природного місця існування людства. Однак, для ефективного партнерства бізнесу з державою у вирішенні соціальних проблем необхідне створення культури такої взаємодії та механізму його реалізації [3].

З боку бізнесу необхідне підвищення соціальної відповідальності виходячи з того, що соціально відповідальна компанія зобов’язана відповідати наступним критеріям:

- як цивільна особа вона повинна дотримуватися законів, норм громадянського життя;

- як виробник – виробляти безпечні, надійні товари, встановлювати справедливі ціни; як роботодавець – забезпечити гідне матеріальне становище працівників, не допустити їх дискримінації;

- як суб'єкт управління ресурсами – ефективно та раціонально використовувати ресурси і вправно доглядати за тими земельними ділянками, на яких розташовано підприємство; як об'єкт інвестування – ставати на захист інтересів інвесторів і надавати достовірну інформацію про своє положення; як учасник соціального розвитку – стимулювати і підтримувати інновації і визнавати відповідальність за вплив на якість життя оточуючих;

- як конкурент – не повинна брати участь у нечесній конкуренції і необґрунтованому обмеженні конкуренції [5].

Підсумовуючи, зазначимо, що об'єктом адміністративно-правового регулювання відносин державно-приватного партнерства України виступає така група суспільних відносин, які виникають з приводу: розробки юридичних норм, спрямованих на закріплення відповідного правового режиму функціонування сфери державно-приватного партнерства; встановлення адміністративно-правового статусу суб'єктів відповідних адміністративно-охоронних відносин; реєстрації суб'єктів, діяльність яких безпосередньо пов'язана з процесом адміністративно-правового регулювання відносин державно-приватного партнерства; недопущення правопорушень у сфері державно-приватного партнерства; притягнення до юридичної відповідальності за вчинення відповідних правопорушень. Можна зробити висновок про те, що своєрідністю даних відносин є той факт, що вони за власним суб'єктним складом є неоднорідними (суб'єкти державно-приватного партнерства), змістом, характером, а також сферами прояву (притягнення до адміністративної відповідальності за вчинення відповідних правопорушень) тощо.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Бевз С. І. Поняття та елементи механізму адміністративно-правового регулювання державного управління господарською діяльністю. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2018. Вип. 4(2). С. 43–47.
2. Білошицька Н. М. Акти стратегічного планування в системі адміністративно – правового регулювання. *Право і суспільство*. 2020. № 3. С. 248–254.
3. Журавель Я. В. Адміністративно-правове регулювання взаємодії органів виконавчої влади із органами місцевого самоврядування в Україні. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2018. Вип. 2(4). С. 125–129.
4. Мухін В. В. Індивідуальне правове регулювання в контексті теорій публічного і приватного інтересу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право*. 2018. Вип. 51(1). С. 33–35.
5. Світличний О. П. Надання послуг публічною адміністрацією: моделі регулювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право*. 2021. Вип. 63. С. 234–238.

**Малій К. А.**

*аспірант спеціальності «Право»*

*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

**Науковий керівник:**

**Рачинська І.М., к.ю.н., доцент**

*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

## ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ СПОЖИВЧОГО РИНКУ В УКРАЇНІ

Однією з найактуальніших проблем сьогодення є забезпечення сталого економічного розвитку держави засобами адміністративного регулювання. Це можливе лише за умови, що сектор виробництва матеріальних благ здійснить суттєву переорієнтацію у бік роботи на внутрішній ринок та реалізацію на цій основі зростаючих потреб споживачів у різноманітних



споживчих товарах та засобах виробництва. Тому стан ринку споживчих товарів є відображенням основних соціально-економічних та політичних відносин в країні та її регіонах. Він віддзеркалює позитивні і негативні процеси суспільства, а також є індикатором основних тенденцій економічного і соціального розвитку регіонів країни. Регулювання відіграє ключову роль у забезпеченні збалансованого розвитку регіональних ринків споживчих товарів [3].

Сторонами взаємодії національного споживчого ринку виступають: виробничі та торговельні організації; органи державного управління та контролю; саморегульовані організації (асоціації).

Органи державного управління здійснюють регуляторну діяльність щодо споживчого ринку за такими напрямками:

- розроблення та реалізація державної політики щодо розвитку роздрібно́ї та оптової торгівлі, а також торговельно-виробничої сфери на основі використання ринкових механізмів господарювання, здійснення технічної політики у сфері торговельної діяльності;

- сприяння формуванню та товарному насиченню споживчого ринку, виробництву товарів, розширенню їх асортименту та поліпшенню якості з урахуванням попиту населення;

- розроблення та запровадження правил торгівлі, забезпечення контролю за їх додержанням, здійснення заходів щодо вдосконалення організації торговельного обслуговування;

- координація роботи з питань розвитку торговельної інфраструктури, розроблення торговельно-технічного обладнання;

- державне регулювання цін;

- контроль за повнотою та своєчасністю сплати податків та зборів;

- детінізація економіки;

- взаємодія з місцевими органами державної виконавчої влади та органами місцевого самоврядування у сфері забезпечення державного регулювання торговельних відносин [5].

Сторони взаємодії перебувають в інституційному середовищі як сукупності «правил гри» (правила, настанови, норми, санкції

тощо), що визначають економічні, політичні, соціально-правові рамки взаємодії між суб'єктами споживчого ринку.

Суб'єктна структура регуляторного впливу на споживчому ринку представлена державними, регіональними інститутами та організаціями, які є не тільки інститутами політичної влади, а й громадськими, що формують соціально-правове поле функціонування економічних агентів.

Зазначені суб'єкти забезпечують функціональну основу реалізації організаційно-інституційного управління споживчим ринком в Україні.

Відповідно взаємодія сторін на споживчому ринку характеризується правовими, економічними та організаційними формами впливу на процес соціально-економічного розвитку. Таку взаємодію можна представити у вигляді кількох сценаріїв:

- збереження тенденції скорочення об'єктів виробництва в окремих галузях економіки, відсутність істотних структурних та кон'юнктурних змін, що не може гарантувати стійкість соціально-економічного розвитку країни;

- орієнтація на отримання максимальних прибутків та виробництво найбільш конкурентоспроможної продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках;

- відображення інтересів підприємців - інвесторів;

- максимізація доходів, спрямованих на розвиток виробництва, та мінімізація доходів, спрямованих на соціальні потреби;

- розвиток як реакція на сучасні ринкові тенденції.

Формалізація взаємодії сторін споживчого ринку відбувається з урахуванням особливостей національного характеру, до яких можна віднести:

- пріоритетність колективних взаємовідносин та моделей соціальної взаємодії;

- патерналізм у взаємовідносинах громадян та держави;

- консервація у поведінкових моделях;

- блокування реалізації ухвалених рішень інституційного рівня через неузгодженість інтересів різних груп економічних агентів або різких змін економічних умов [1].

Обмежена раціональність сторін взаємодії також обумовлюється: ментальними бар'єрами (культура, традиції,

гносеологія мотиваційної сфери, моделі взаємозв'язку); інерційністю у розвитку (механічне копіювання досвіду розвинутих сторін без урахування специфіки національного інституційного середовища).

Зазначимо, що створення та впровадження ефективної системи захисту прав споживачів в Україні з урахуванням кращих практик країн ЄС передбачає повну гармонізацію українського законодавства з законодавством ЄС, сприяння розвитку системи незалежних досліджень якості та безпеки товарів, робіт і послуг на споживчому ринку, підвищення ефективності системи захисту споживачів від небезпечної продукції тощо. Це підвищить рівень превентивного захисту прав споживачів для недопущення та/або зменшення кількості порушень їх прав, підвищить рівень просвіти та поінформованості громадян щодо їх споживчих прав та механізмів їх захисту, усуне з ринку недобросовісних підприємців тощо [4].

Як стратегічний вектор розвитку споживчих ринків в Україні можна визначити розробку концепції державної стратегії управління в економічній сфері, оскільки її реалізація сприятиме успіху розпочатих сучасних економічних реформ, створення передумов для якісних перетворень, активізація економічної діяльності в регіонах та територіальних громадах у довгостроковій перспективі [2].

Прослідковується стійка тенденція щодо розповсюдження неформальних інститутів у функціонуванні споживчого ринку, що підсилюється невизначеністю ситуації в регуляторній політиці на споживчому ринку. Попри декларування на державному рівні підтримки малого підприємництва, послаблення фіскального тиску, дебюрократизації економіки, фактична результативність таких заходів (якщо вони були запроваджені) зводиться до мінімуму.

Відтак, унормування процесів адміністративного регулювання споживчого ринку та поглиблений аналіз рівня споживання непродовольчих товарів та послуг; рівня споживання продуктів харчування; рівня харчування вдома міського населення, а у сільського населення – залежно від рівня доступних ресурсів; рівня споживання продуктів харчування та

непродовольчих товарів та рівня закупівлі послуг визначають перспективи подальших наукових розвідок.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:**

1. Князева Т. В., Шевченко А. В. Організаційно-економічні заходи зовнішньоекономічного регулювання захисту споживчого ринку України. *Проблеми системного підходу*. 2020. № 2 (76). С. 161–169.

2. Страшинська Л. В., Худолій Д. Ю. Напрями державного регулювання продовольчого ринку. *The world of science and innovation : abstracts of VII International scientific and practical conference*, 2021. С. 882–88.

3. Капленко Г. В. Теоретико-методологічні засади регулювання ринку споживчих товарів України в умовах глобалізації : дис д-ра юр. наук : 08.00.07. Чернігів, 2020. 413 с.

4. Попадинець Н.М., Войтенко О.А. Напрями та інструменти удосконалення регулювання регіональних ринків споживчих товарів в умовах пандемії COVID-2019: електронне наукове видання / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2022. 52 с.

5. Чміль Г. Л. Трансформація поведінки економічних суб'єктів споживчого ринку в умовах цифровізації. Сучасні реалії фінансово-економічного розвитку регіонів, галузей, підприємств, бізнесу: монографія. Том 1 / за ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. Дніпро: Пороги, 2020. С. 374–383.

**Овсянов В. В.**

*аспірант спеціальності «Право»*

*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

**Науковий керівник:**

**Расинська І.М., к.ю.н., доцент**

*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

### **АДМІНІСТРАТИВНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ПРАВОПОРУШЕННЯ У СФЕРІ ОПОДАТКУВАННЯ**

Дефініція податкового правопорушення викладена в п. 109.1 ст. 109 ПК України (ПКУ), а саме – податковими

правопорушеннями є протиправні діяння (дія чи бездіяльність) платників податків, податкових агентів, та/або їх посадових осіб, а також посадових осіб контролюючих органів, що призвели до невиконання або неналежного виконання вимог, установлених цим Кодексом та іншим законодавством, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи [5].

Офіційного тлумачення положень даної статті немає, проте, із практики розуміємо, що в будь-якому складі правопорушення є чотири компоненти. Ці компоненти включають в себе об'єкт, суб'єкт, об'єктивну та суб'єктивну сторони правопорушення.

Відповідно до пп. 20.1.41 ПКУ контролюючі органи, визначені пп. 41.1.1 ПКУ, мають право складати стосовно платників податків – фізичних осіб та посадових осіб платників податків – юридичних осіб протоколи про адміністративні правопорушення та виносити постанови у справах про адміністративні правопорушення у порядку, встановленому законом.

Контролюючими органами є – податкові органи (центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну податкову політику, його територіальні органи) – щодо дотримання законодавства з питань оподаткування (крім випадків, визначених пп. 41.1.2 ПКУ), законодавства з питань сплати єдиного внеску, а також щодо дотримання іншого законодавства, контроль за виконанням якого покладено на центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну податкову політику, чи його територіальні органи (пп. 41.1.1 ПКУ) [3].

Статтею 234-2 КУпАП передбачено, що податкові органи розглядають справи про адміністративні правопорушення, пов'язані з порушенням порядку приймання готівки для подальшого її переказу (ст. 163-13 КУпАП), порушенням порядку проведення готівкових розрахунків та розрахунків з використанням електронних платіжних засобів за товари (послуги) (ст. 163-15 КУпАП), ухиленням від подання декларації про доходи (ст. 164-1 КУпАП), порушенням законодавства про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (ст. 165-1 КУпАП), порушенням порядку припинення юридичної особи (ч. 3–6 ст. 166-6 КУпАП),

перешкоджанням уповноваженим особам податкових органів у проведенні перевірок (ст. 188-23 КУпАП).

Від імені податкових органів розглядати справи про адміністративні правопорушення і накладати адміністративні стягнення мають право керівники податкових органів та їх заступники, уповноважені ними посадові (службові) особи [1].

Згідно з п. 1 ч. 1 ст. 255 КУпАП у справах про адміністративні правопорушення, що розглядаються органами, зазначеними, зокрема, в ст. 221 «Районні, районні у місті, міські чи міськрайонні суди (судді)» КУпАП, протоколи про правопорушення мають право складати уповноважені на те посадові особи центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну податкову політику, та його територіальних органів:

- за порушення прав на об'єкт права інтелектуальної власності (ст. 51-2 КУпАП);

- за порушення порядку проведення розрахунків (ст. 155-1 КУпАП);

- за порушення порядку торгівлі пальним (ч. 1 і 3 ст. 161-1 КУпАП);

- за порушення порядку здійснення валютних операцій (ст. 162-1 КУпАП);

- за порушення порядку ведення податкового обліку, надання аудиторських висновків (ст. 163-1 КУпАП);

- за неподання або несвоєчасне подання платіжних доручень на перерахування належних до сплати податків та зборів (обов'язкових платежів) (ст. 163-2 КУпАП);

- за невиконання законних вимог посадових осіб податкових органів (ст. 163-3 КУпАП);

- за порушення порядку утримання та перерахування податку на доходи фізичних осіб і подання відомостей про виплачені доходи (ст. 163-4 КУпАП);

- за порушення умов видачі векселів (ст. 163-12 КУпАП);

- за порушення порядку проведення готівкових розрахунків та розрахунків з використанням електронних платіжних засобів за товари (послуги) (ст. 163-15 КУпАП);

- за порушення порядку справляння та сплати туристичного збору (ч. 2 і 3 ст. 163-17 КУпАП);

- за порушення порядку провадження господарської діяльності (ст. 164 КУпАП) ;
- за зберігання або транспортування алкогольних напоїв чи тютюнових виробів, на яких немає марок акцизного податку встановленого зразка (ст. 164-5 КУпАП);
- за зайняття забороненими видами господарської діяльності (ст. 164-16 КУпАП);
- за незаконні дії у разі банкрутства (ст. 166-16 КУпАП);
- за фіктивне банкрутство (ст. 166-17 КУпАП);
- за виготовлення, придбання, зберігання або реалізацію фальсифікованих алкогольних напоїв або тютюнових виробів (ст. 177-2 КУпАП) [3].

При цьому, з урахуванням положення ч. 2 ст. 255 КУпАП у справах про адміністративні правопорушення, розгляд яких віднесено до відання органів ДПС, протоколи про правопорушення, зазначені у ст. 234-2 КУпАП, мають право складати уповноважені на те посадові особи органів ДПС.

Під час проведення фактичних перевірок у період воєнного часу контролюючі органи складають на фізичних осіб та посадових осіб юридичних осіб протоколи про адміністративні правопорушення за ст. 155-1, 163-15 КУпАП [4].

Законом України від 15.03.2022 р. №2120-ІХ «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» внесені зміни, зокрема, до Податкового кодексу України та КУпАП, а саме: згідно з пп. 69.2 п. 69 підрозд. 10 розд. ХХ ПКУ податкові перевірки не розпочинаються, а розпочаті перевірки зупиняються, крім, зокрема, фактичних перевірок.

У разі виявлення порушень законодавства за результатами проведення перевірок, передбачених пп. 69.2 п. 69 підрозд. 10 розд. ХХ ПКУ, до платників податків застосовується відповідальність згідно із ПКУ, законами, контроль за виконанням яких покладено на контролюючі органи, з урахуванням обставин, передбачених пп. 112.8.9 ПКУ, що звільняють від фінансової відповідальності. При цьому вимоги законодавства щодо мораторію (зупинення) застосування штрафних (фінансових) санкцій (штрафів) на період дії воєнного, надзвичайного стану та/або на період дії карантину,

встановленого Кабінетом Міністрів України на всій території України з метою запобігання поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19), не застосовуються; згідно з п. 1 ч. 1 ст. 255 КУпАП встановлено, що уповноважені особи центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну податкову політику, та його територіальних органів мають право складати протоколи про адміністративні правопорушення у справах про адміністративні правопорушення вчинені, зокрема, за ст. 155-1, 163-15 КУпАП [2].

Відповідно до пп. 75.1.3 ПКУ фактичною вважається перевірка, що здійснюється за місцем фактичного провадження платником податків діяльності, розташування господарських або інших об'єктів права власності такого платника.

Така перевірка здійснюється контролюючим органом щодо дотримання норм законодавства з питань регулювання обігу готівки, порядку здійснення платниками податків розрахункових операцій, ведення касових операцій, наявності ліцензій, свідоцтв, у тому числі про виробництво та обіг підакцизних товарів, дотримання роботодавцем законодавства щодо укладення трудового договору, оформлення трудових відносин з працівниками (найманими особами).

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:**

1. Бабін І. І. Презумпції та фікції в податковому праві. Навчальний посіб-ник. Чернівці: Рута, 2009. 166 с.
2. Голядова Т. О. Податкове право: навчальний посібник (для здобувачів вищої освіти денної форми навчання) / Т. О. Голядова, П. П. Латковський. Одеса, 2019. 167 с.
3. Кузь В.І. Податкова система: навч. посіб. Чернівці: Чернівець. нац.ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 240 с.
4. Податкове право України: підручник / О. О. Головашевич, А. М. Котенко, Є. М. Смичок та ін.; за ред. М. П. Кучерявенка, Н. А. Маринів. Харків: Право, 2019. 440 с.
5. Хатнюк Н.С. Система податкових правовідносин: проблеми теорії та практики правового забезпечення: монографія / за заг. ред. В. І. Литвиненка. Київ: «Видавництво Людмила», 2018. 464 с.



**Платонов Ігор**  
*аспірант спеціальності «Право»*  
*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*  
**Науковий керівник:**  
**Чеботарьова Г.В., д.ю.н., професор**  
*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

## **ПРАВОВІ ОСНОВИ ВИКОНАННЯ ОРГАНАМИ ВНУТРІШНІХ СПРАВ ПОСТАНОВ ПРО ПРИЗНАЧЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОКАРАНЬ**

Арсенал адміністративних примусових заходів, які використовуються в боротьбі з правопорушеннями, є дуже значним, застосування його забезпечує попередження, припинення правопорушень, покарання винних у вчиненні адміністративних проступків, а також забезпечення своєчасного і правильного розгляду справи про адміністративне правопорушення і виконання прийнятого по ньому постанови.

Серед заходів адміністративного примусу виділяють найбільш важливу групу примусових заходів, іменованих адміністративними покараннями.

Адміністративне покарання – міра адміністративної відповідальності, передбачена нормами адміністративного права і застосовується до осіб, які вчинили адміністративне правопорушення з метою їх виховання в дусі дотримання законів, а також запобігання вчиненню нових правопорушень як самим порушником, так і іншими особами [2].

За своїми цілями, підстав, порядку застосування, а також характером наслідків адміністративні покарання відрізняються від інших заходів адміністративного примусу.

1. Адміністративне покарання – це форма державного реагування на правопорушення. Виражається в певному покаранні винної особи. Підставою призначення адміністративного покарання є адміністративний проступок.

2. Адміністративні покарання виражаються, як правило, або в моральному, якому матеріальному впливі на правопорушника. Деякі адміністративні покарання поєднують в собі одночасно і моральний осуд, і матеріальний вплив, і тимчасове обмеження

прав порушника (наприклад, адміністративний арешт, позбавлення спеціальних прав, виправні роботи та ін.)

3. Призначенням адміністративного покарання виражається офіційний осуд дій правопорушника, і створюються різні несприятливі для нього наслідки – морального характеру, грошового та майнового порядку, звернені на особистість порушника або його майно.

4. Адміністративні покарання є основною і найбільш численною групою заходів впливу на правопорушників.

5. Адміністративні покарання накладаються в особливому процесуальному порядку – у ході провадження у справах про адміністративні правопорушення.

6. За ступенем примусу, карального насильницького впливу адміністративні покарання стоять на другому місці після кримінальних покарань.

7. Адміністративні покарання накладаються як на фізичних, так і на юридичних осіб [3].

У Кодексі України про адміністративні правопорушення надано перелік адміністративних покарань, що розрізняються за своїм змістом і характером їх впливу, і становлять певну систему. У законодавчому порядку в даний час закріплені такі види адміністративних покарань: попередження; штраф; оплатне вилучення предмета, який став знаряддям вчинення або безпосереднім об'єктом адміністративного правопорушення; конфіскація предмета, який став знаряддям вчинення або безпосереднім об'єктом адміністративного правопорушення; позбавлення спеціального права, наданого даному громадянину (права керування транспортними засобами, права полювання); адміністративний арешт і видворення за межі України іноземних громадян та осіб без громадянства; дискваліфікація; адміністративне призупинення діяльності [1].

Система адміністративних покарань – перелік різних за ступенем тяжкості і іншими показниками видів адміністративних покарань.

Єдність цієї системи обумовлено:

По-перше, тим, що всі зазначені покарання призначені для боротьби з одними і тими ж видами правопорушень –

адміністративними проступками – і мають в кінцевому рахунку одні й ті ж цілі.

По-друге, ця система містить перелік покарань, встановлених законодавчими актами України.

По-третє, розглянута система дозволяє забезпечити можливість диференційованого застосування до правопорушників адміністративних покарань.

По-четверте, вона не лише містить перелік адміністративних покарань, але визначає їх співвідношення між собою як окремих частин єдиної системи [5].

Законодавством України можуть бути встановлені й інші, крім зазначених, адміністративні покарання.

Закон поділяє адміністративні покарання на основні і додаткові. Під основними розуміються покарання, які можуть застосовуватися самостійно. Під додатковими покараннями розуміються покарання, які застосовуються разом з основними. Адміністративні покарання, які б були лише додатковими, чинним адміністративним правом не передбачені. Оплатне вилучення, конфіскація предмета і адміністративне видворення може застосовуватися як основні, так і додаткових адміністративних покарань, інші – тільки в якості основних.

Мотивація правопорушень, зокрема незнання правових норм тощо, може враховуватись у характері реагування, але вона не може визнаватися підставою для невжиття відповідних заходів щодо припинення правопорушень. У ході діяльності з припинення правопорушень здійснюється, як правило, правомірний вплив (реагування на умови та причини правопорушень, роз'яснення процесуальних прав та обов'язків, інформування правопорушника та його мікросередовища про наслідки правопорушення тощо) [4].

У зв'язку з цим особливої важливості у плані формування адміністративно-деліктної політики набувають своєчасні заходи різного характеру, спрямовані на перешкоджання переростанню адміністративних правопорушень у тяжчі – кримінальні. Тому ключовою метою адміністративно-деліктного впливу є приватна і загальна превенція правопорушень й особливо запобігання кримінальним правопорушенням і злочинам.

Аналіз адміністративно-юрисдикційної діяльності численних суб'єктів адміністративної юрисдикції показав, що ця діяльність в організаційному плані не впорядкована належно, характеризується певною розрізненістю, фактично відсутній єдиний центр із організації.

Відомча статистика про адміністративні правопорушення та її аналіз налагоджена, по суті, тільки у двох органах влади (з більш ніж 70 суб'єктів адміністративної юрисдикції) МВС України (Національній поліції України, Державній міграційній службі України, Державній службі надзвичайних ситуацій України, Державній прикордонній службі України) та судах [6].

Необхідність впорядкування діяльності численних суб'єктів протидії адміністративним правопорушенням з метою єдиного аналізу та підвищення ефективності не підлягає сумніву.

Виникає питання про вдосконалення координації цієї діяльності.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:**

1. Дембіцька С. Л. Адміністративний делікт як небезпека зростання правопорушень. *Юридичний електронний науковий журнал*. № 5. 2015. С. 153–156.

2. Бортник Н., Єсімов С. Зміст адміністративної відповідальності за вчинення правопорушень у сфері забезпечення безпеки дорожнього рух. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія юридичні науки*. № 855. 2016. С. 38–47.

3. Ковалів М. В., Єсімов С. С., Лозинський Ю. Р. (2018). *Правове регулювання правоохоронної діяльності: навч. посіб.* Львів: ЛьвДУВС. 323 с.

4. Остапенко О. І. *Адміністративна деліктологія: соціально-правовий феномен і проблеми розвитку.* Львів: ЛПВС при НАВСУ. 2005. 312 с.

5. Шульга Є. В. *Адміністративно-деліктні відносини в Україні в умовах євроінтеграції: дис. ... д-ра юрид. наук: спец.: 12.00.07.* Дніпро. 2018. 38 с. 7.

6. Заярний О. А. *Правове забезпечення розвитку інформаційної сфери України: адміністративно-деліктний аспект: монографія.* Київ: Видавничий дім «Гельветика». 2017. 700 с.

**Хальнов Антон**  
*аспірант спеціальності «Право»*  
*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*  
**Науковий керівник:**  
**Чеботарьова Г.В., д.ю.н., професор**  
*ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права»*

## **ПРАВОВИЙ МЕХАНІЗМ ЗАХИСТУ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ В УКРАЇНІ**

Адміністративно-правовий захист прав та інтересів споживачів – це діяльність уповноважених законом державних органів, громадських формувань із застосуванням спеціальних заходів, способів захисту суб'єктивних цивільних прав та інтересів споживача, що спрямовані на попередження (запобігання), припинення правопорушення, відновлення порушених прав [3].

Правові норми ЗУ «Про захист прав споживачів» є неоднорідними за своїм праворегулюючим значенням. Їх умовно можна поділити на групи:

1) організаційно-правові, які визначають повноваження спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади у сфері захисту прав споживачів і його територіальних органів та інших органів державної виконавчої влади, обов'язки і відповідальність службових осіб органів виконавчої влади, які здійснюють захист прав споживачів та правовий захист службових осіб спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої

влди у сфері захисту прав споживачів і його територіальних органів;

2) правостановлюючі норми, які визначають права споживачів, що виникають до моменту укладання договору (переддоговірні), які передбачені договором (договірні) та права у разі порушення умов договору;

3) правозобов'язуючі норми, які зобов'язують продавців, виконавців, виробників забезпечити дотримання певних вимог щодо якості продукції (товарів, послуг, робіт), їх безпеки,

гарантійних термінів до моменту вступу в договірні відносини зі споживачами;

4) правореґулюючі норми, які реґулюють відносини, що виникли між продавцями, виробниками і виконавцями з одного боку та споживачами (покупцями, замовниками) з іншого як сторонами договору та визначають правові наслідки порушення прав споживачів;

5) правозахисні норми, які встановлюють організаційно-процесуальні способи захисту порушених прав споживачів [2, с.68].

Такий поділ правових норм сприяє раціональному застосуванню, а також подальшому структурному вдосконаленню законодавства про захист прав споживачів. У ЗУ «Про захист прав споживачів» окремі статті містять споріднені норми правостановлюючого, зобов'язуючого та іншого призначення (наприклад, ст. ст. 7, 8).

В теперішній час законотворчий процес в Україні з питань захисту прав споживачів продовжується і постійно удосконалюється. Розвиток і становлення захисту прав споживачів в Україні не обмежується вже прийнятими нормативними документами.

Захист прав споживачів є частиною охорони цих прав і виникає лише в разі порушення (загрози порушення) їх суб'єктивних прав. Охорона прав споживачів може здійснюватися не тільки за допомогою норм цивільного, а й кримінального, адміністративного, процесуального законодавства. Охорону прав споживачів слід розглядати як сукупність приватноправових і публічно-правових засобів, спрямованих на створення необхідних умов для ефективної реалізації, передбачених законом прав споживачів, і на попередження (запобігання) можливих порушень суб'єктивних прав споживача [5].

Адміністративно-правовий захист прав споживачів здійснюється в межах форм, передбачених загальними нормами цивільного та цивільно-процесуального законодавства, але з урахуванням особливостей, що відображені в законодавстві про захист прав споживачів.

Адміністративно-правовий механізм захисту порушених прав споживача пропонує здійснення самого захисту в кілька етапів.

На першому етапі встановлюється факт правопорушення. На другому – споживач, враховуючи власні інтереси, обґрунтовує правові вимоги, які будуть пред'явлені іншій стороні. На третьому етапі споживач пред'являє ці вимоги. Наступним етапам властиве звернення безпосередньо до юрисдикційного органу з метою захисту (відновлення) порушеного права.

Пропонуємо передбачити у статті 1 ЗУ «Про захист прав споживачів» визначення споживчого договору. У зв'язку із цим, викласти п. 7 наведеної статті у такій редакції: «Споживчий договір – це договір, за яким одна сторона – суб'єкт підприємницької діяльності (продавець, виробник, виконавець) або самозайнята особа, зобов'язується продати, виготовити виріб (товар), виконати роботи або надати послуги, за плату другій стороні – споживачу (фізичній особі)» [1].

Основні ознаки споживчих договорів:

1) особливий суб'єктний склад, яких передбачає наявність суб'єкта підприємницької діяльності або самозайнятої особи та фізичної особи –споживача;

2) публічність споживчого договору;

3) засада приєднання до умов договору, запропонованих суб'єктом підприємницької діяльності;

4) оплатність;

5) присутність обов'язкової інформаційної складової характеристики предмета споживчого договору;

6) консенсуальний характер [4].

Можливо виділити ознаки споживчого договору як публічного:

1) контрагентом споживача є суб'єкт підприємницької діяльності;

2) останній не має права надавати переваги одному споживачеві перед іншими;

3) зобов'язаний укласти договір із споживачем, який першим відгукнувся на пропозицію;

4) у разі порушення вище зазначених норм, суб'єкт підприємницької діяльності відповідатиме за завдані споживачеві збитки.

Особливостями договору приєднання за участі споживача слід визначити:

- 1) договір розроблений однією стороною у вигляді формуляру або іншої стандартної форми;
- 2) споживач не приймає участь у такій розробці;
- 3) підпис споживача на формулярі або вчинення конклюдентних дій є згодою укласти даний договір на визначених контрагентом умовах.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:**

1. Горблянський В.Я. Захист прав споживачів за договором про надання послуг: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.03. Навч.-наук. юрид. ін-т ДВНЗ "Прикарпат. нац. ун-т ім. Василя Стефаника". 2019 200с.
2. Зверева О.В. Захист прав споживачів. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 192 с.
3. Косінов С. А. Теоретичні проблеми захисту прав споживачів в Україні за договором купівлі продажу: автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.03. Національна юридична академія України імені Ярослава Мудрого. Х., 1999. 21с.
4. Підприємницьке право України: підручник. / За заг. ред. доц. Р.Б. Шишки. Х.: Вид-во Ун-ту внутр. Справ; «Еспада». 2000. 378с.
5. Приступлюк В. Л. Політика Європейського Союзу у сфері захисту прав споживачів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. С.64-66.



**Євроінтеграція українського суспільства та  
науки в умовах воєнного стану: виклики,  
напрями відновлення і розвитку : матеріали  
міжнародної науково-практичної конференції,  
інтернет-конференції  
(Херсон-Миколаїв, 30 січня 2024 року)**

(мовою оригіналу)

Підписано до друку 29.01.2024  
Формат 60x84/16. Папір офсетний. Друк цифровий.  
Гарнітура Times New Roman  
Умовн. друк. арк. 6,51 Наклад 100 примірників  
Редакційно-видавничий центр ЗВО «МУБіП»  
вул. 49 Гвардійської Херсонської дивізії, б. 37-а,  
м. Херсон,  
73038  
Україна  
Тел.: +38(0552) 33-53-40, +38050-913-67-71  
E-mail:  
mubip@ mubip.org.ua