МЕРЕЖЕВИЙ БІЗНЕС:

СТАНОВЛЕННЯ, ПРОБЛЕМИ, ІННОВАЦІЇ

МАТЕРІАЛИ
XIII МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ

(М. ПОЛТАВА, 27-28 КВІТНЯ 2023 РОКУ)

ПОЛТАВА
2023

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ (ПУЕТ)

МЕРЕЖЕВИЙ БІЗНЕС: СТАНОВЛЕННЯ, ПРОБЛЕМИ, ІННОВАЦІЇ

МАТЕРІАЛИ
XIII Міжнародної науково-практичної
інтернет-конференції

(м. Полтава, 27–28 квітня 2023 року)

Полтава
ПУЕТ
2023

УДК 339:004.738.5(063)
М52

Редакційна колегія:

О. О. Нестуля, д-р іст. наук, професор, ректор Полтавського університету економіки і торгівлі (ПУЕТ);
А. С. Ткаченко, канд. техн. наук, доцент кафедри товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи, директор навчально-наукового інституту денної освіти ПУЕТ;
П. Ю. Балабан, канд. екон. наук, професор, завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності ПУЕТ;
В. І. Місюкевич, канд. екон. наук, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності ПУЕТ;
Ю. В. Іванов, канд. екон. наук, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності ПУЕТ;
О. М. Михайленко, канд. екон. наук, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності ПУЕТ;
В. В. Лісіца, канд. екон. наук, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності ПУЕТ.

М52 **Мережевий** бізнес: становлення, проблеми, інновації : матеріали XIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 27–28 квітня 2023 року). – Полтава : ПУЕТ, 2023. – 293 с. – 1 електрон. опт. диск (CD-R). – Текст укр., англ. мовами.

ISBN 978-966-184-451-2

У матеріалах XIII міжнародної інтернет-конференції розглянуто актуальні проблеми розвитку мережевого бізнесу в Україні та зарубіжних країнах в умовах глобальних економічних змін.

Наукові дослідження авторів спрямовано на з'ясування сучасного стану та перспектив подальшого розвитку торговельної сфери й інших видів економічної діяльності, трансформаційних процесів у споживчій кооперації, структурних змін ринку під впливом мережевих операторів, проблем маркетингу та менеджменту торговельних підприємств, виявлення аспектів інноваційного розвитку мережевого бізнесу і торгівлі та проблемних питань підготовки фахівців торгівлі, якості та конкурентоспроможності товарів у глобальній економіці.

УДК 339:004.738.5(063)

Матеріали друкуються в авторській редакції мовами оригіналів.
За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідальні автори.
Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу ПУЕТ заборонено.

© Полтавський університет економіки і торгівлі, 2023

ISBN 978-966-184-451-2

POLTAVA UNIVERSITY OF ECONOMICS AND TRADE (PUET)

NETWORK BUSINESS: FORMATION, PROBLEMS, INNOVATIONS

MATERIALS
XIII International Scientific and Practical
internet conference

(Poltava, April 27–28, 2023)

Poltava
PUET
2023

Network business: formation, problems, innovations : materials XIII International Scientific and Practical internet conference (Poltava, April 27–28, 2023). – Poltava : PUET, 2023. – 293 p.

ISBN 978-966-184-451-2

The materials of the XIII International Internet Conference consider the topical problems of network business development in Ukraine and foreign countries in the conditions of global economic changes are ed.

The authors' studies are aimed at clarifying the current state and prospects for further development of trade and other economic activities, transformation processes in consumer cooperation, structural changes in the market under the influence of network operators, marketing and management of commercial enterprises, identifying aspects of innovative network business and trade development. There were studied the issues of trade specialists training, quality and competitiveness of goods in the global economy.

Materials are printed in the author's editorial office in the languages of the originals.

The authors are responsible for the presentation, content and authenticity of the materials.

Distribution and reproduction without the official permission of PUET is prohibited.

ISBN 978-966-184-451-2

© Poltava University of Economics and Trade, 2023

СПІВОРГАНІЗАТОРИ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ (ПУЕТ)

Львівський торговельно-економічний університет (Україна)

Карагандинський університет Казспоживспілки (Республіка Казахстан)

Таджицький державний університет комерції (Республіка Таджикистан)

Університет національного та світового господарства (Республіка Болгарія)

СЕКЦІЯ 1
ГЛОБАЛІЗАЦІЯ І ВНУТРІШНЯ ТОРГІВЛЯ УКРАЇНИ ТА КРАЇН СВІТУ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

П. Ю. Балабан, *канд. екон. наук, професор;*
А. М. Овсієнко, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Стратегія розвитку підприємства – це модель поведінки, що передбачає глибокий економічний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища його діяльності задля підвищення ефективності та досягнення довгострокових цілей у перспективі. В залежності від обсягів діяльності, наявності конкурентів та власних позицій на регіональних ринках кожен суб'єкт малого та середнього бізнесу визначає власну стратегію розвитку.

При цьому конкурентоорієнтована стратегія орієнтована на досягнення стратегічних цілей підприємства, які передбачають збереження досягнутих та підвищення рівня конкурентоспроможності у відповідності до визначених пріоритетів та залежно від ринкової ситуації [1, 2].

Враховуючи специфіку діяльності підприємств малого та середнього бізнесу у сфері торгівлі нами пропонується два варіанти розробки стратегії їх розвитку:

− спрощений варіант, який використовує показники обсягів реалізованої продукції і частки ринку та визначає конкурентні позиції підприємств;

− розробка загальної конкурентоорієнтованої стратегії розвитку на базі економічного аналізу основних якісних показників діяльності підприємств.

Для суб'єктів малого та середнього бізнесу можливо використання стратегічних підходів, які не вимагають великого масиву інформації. На наш погляд, це може бути загальна стратегія розвитку, що базується на методах ситуаційного аналізу, який дозволяє визначати вихідні позиції підприємств, стратегічно вигідні зони діяльності та передбачає використання в якості основного показника обсягів господарської діяльності (обсягів реалізованої продукції). Характерною позитивною особливістю цих методів є відсутність суб'єктивізму в процесі оцінки основних показників, що аналізуються.

Широкого застосування у західних країнах набули матричні методи економічного аналізу, зокрема методика Томпсона і Стрікланда [1, 2], яка передбачає побудову матриці залежності конкурентної позиції підприємств, яку характеризує частка ринку, що займає дане підприємство, і динаміки росту ринку в зоні діяльності (для підприємств малого бізнесу – темпи змін обсягів їх діяльності).

Матриця Томпсона – Стрікланда поділяє підприємства, що аналізуються, на чотири квадранти в залежності від темпів росту обсягів діяльності (високі, низькі) та частки ринку (висока, низька), яку займають підприємства на регіональних ринках. Матриця Томпсона – Стрікланда активно використовувалася у практиці роботи американської консалтингової компанії BCG (БКГ). Модифікація її в практиці економічного аналізу отримала назву Матриця БКГ – матриця росту частки ринку.

Для використання у процесі визначення стратегії розвитку нами використано матеріали обстеження роботи малих підприємств сфери торгівлі Полтавської ОТГ за 2017–2020 роки. За методикою побудови матриці БКГ для розрахунків беруться частка ринку за останній рік і темпи змін обсягів реалізованої продукції за два останні роки. Для малих торговельних підприємств у нашому дослідженні взято для розрахунків частку ринку 2020 року і темпи змін обсягів реалізованої продукції за 2019–2020 роки (табл. 1).

Таблиця 1 – Розрахунок темпів змін обсягів реалізованої продукції та частки ринку малих підприємств торгівлі Полтавської ОТГ за 2019–2020 роки

Підприємства	Обсяг реалізованої продукції				Темпи змін обсягів реалізованої продукції за 2019–2020 рр., %
	2019 рік		2020 рік		
	в сумі, тис. грн	частка ринку, %	в сумі, тис. грн	частка ринку, %	
1	273,5	0,30	111,7	0,12	40,8
2	148,7	0,16	52,6	0,06	35,4
3	2 782,0	3,00	2 150,0	2,30	77,3
4	5 464,7	5,90	6 685,0	7,02	122,3
5	2 734,5	2,95	2 887,7	3,03	105,6
6	1 201,7	1,30	825,7	0,87	68,7
7	496,4	0,54	534,8	0,56	107,7
8	622,2	0,67	2 818,0	3,00	452,9
9	3 183,0	3,44.	953,0	1,00	30,0
10	2 348,7	2,54	1 869,5	1,96	79,6
11	512,0	0,55	277,9	0,29	54,3
12	3 578,3	3,87	4 269,8	4,48	119,3
13	12 440,0	13,4	8 230,7	8,64	66,2
14	1 918,0	2,07	3 734,6	3,92	179,1
15	3 806,5	4,11	4 791,9	5,03	125,9
16	899,0	0,97	409,0	0,43	45,5
17	20 748,7	22,42	31 489,8	33,06	151,8
18	264,0	0,29	154,0	0,16	58,3
19	1 123,6	1,21	1 376,8	1,45	122,5
20	2 459,8	2,66	2 647,9	2,78	107,6
21	1 091,3	1,18	1 072,6	1,14	98,3
22	9 399,2	10,16	5 693,4	5,99	60,6
23	15 057,1	16,27	12 218,2	12,83	81,1
Разом	92 552,9	100,00	95 254,6	100,00	–

Результати розрахунків наведені на рисунку, де по осі абсцис відкладені частки ринку, які займають малі підприємства сфери

торгівлі, по осі ординат – темпи зростання обсягів реалізованої ними продукції.

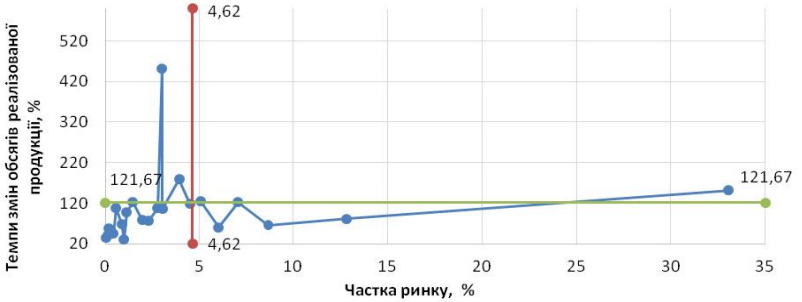


Рисунок 1 – Матриця БКГ (залежність темпів змін обсягів реалізованої продукції від частки ринку малих торговельних підприємств Полтавської ОТГ за 2019–2020 роки).

Використання матриці БКГ дозволяє кожному підприємству, що здійснює свою діяльність на регіональному ринку, визначити свою позицію відносно конкурентів, у загальному вигляді визначити стратегію та шляхи покращення конкурентної позиції.

Список використаних інформаційних джерел

1. Thompson Arthur A., Strickland A. Y. Strategic Management: Concepts and Cases. – Piano, Texas: Business Publications, Inc., 1987. – 364 p.
2. Балабан П. Ю. Національний кооперативний рух в економіці ринкового типу : монографія / П. Ю. Балабан, А. М. Соколова. – Полтава : ПУЕТ, 2013. – 222 с.

Б. Р. Войт, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Сьогоднішні інтеграційні процеси є предметом досліджень багатьох вітчизняних науковців, які приділяють особливу увагу в аналізі ринку наочному прикладу вражаючих успіхів країн-

членів Європейського Союзу в умовах відкритого ринку Європи. Але за чотирнадцять місяців після активних бойових дій і величезних завданих збитків Україні терористичним режимом Російської Федерації наші науковці сьогодні аналізують й прогнозують різні формати розвитку перспектив, які залежить від різних факторів. Зокрема прописуються умови як затяжної внутрішньої післявоєнної економічної кризи з частковою втратою підтримки від західних партнерів на фоні корупційних скандалів до майбутнього економічного процвітання України із залученням мільярдів інвестицій після закінчення війни та вступу до Європейського Союзу та НАТО.

Повертаючись до початку здобуття незалежності, можна відзначити, що державотворчі процеси, що розгорнулися в Україні у ті часи, супроводжувалися постійним обранням шляху обрання курсу зовнішньої політики на паритет між західними країнами та РФ.

Першим значним кроком до підвищення рівня внутрішнього ринку країни стало відкриття європейського ринку, а саме підписання керівництвом країни із європейськими колегами «Угоди про асоціацію та зону вільної торгівлі між Україною та ЄС» у 2014 році.

Якщо брати за основу сьогоднішні події, то Українська держава нарешті формує свої власні національні інтереси, свою зовнішньополітичну стратегію, вирішує широке коло проблем, які стоять перед нами у зв'язку з необхідністю європейського геополітичного вибору, що на жаль спровоковано великою війною проти України. Адже без перебільшення обрання пріоритету європейського вектора розвитку є національним інтересом, яке в чергове підтвердилось 28 лютого 2022 р., коли Президент, прем'єр-міністр та спікер Верховної Ради спільно підписали заявку на членство в Європейському Союзі європейської держави Україна.

Загалом аналізуючи економічну ситуацію в країні від 24 лютого 2022 року за офіційними даними Міністерства економіки України у зв'язку з агресією Російської Федерації лише у березні 2022 року експорт українських товарів скоротився вдвічі,

імпорт – більш ніж втричі, порівняно з даними за лютий 2022 року. У березні ВВП України впав на 44 %, а в травні темпи падіння сповільнились до 35–40 %. За оцінками Мінекономіки та Київської школи економіки, загальні економічні втрати України через війну, враховуючи прямі та непрямі втрати (падіння ВВП, припинення торгівлі та інвестицій, відтік робочої сили, додаткові витрати на оборону та соціальну підтримку, тощо), коливаються від 564 до 600 мільярдів доларів.

Для стабілізації української економіки та ситуації із продовольством у світі 22 липня 2022 року була підписана «Зернова угода» між Росією, Туреччиною та ООН, що передбачала відновлення експорту зерна, супутніх продуктів харчування та добрив (зокрема, аміаку) з українських портів «Одеса», «Чорноморськ» та «Південний» протягом 120 днів, з можливістю продовження цього терміну. Також з метою регулювання міжнародної торгівлі між Україною та ЄС та полегшення умов експорту продукції в умовах війни, на прохання України від 4 червня 2022 року був розроблений регламент Європейського парламенту та ради щодо застосування торгових поступок до української продукції. Крім того, 30 серпня 2022 року Україна приєдналась до Конвенції про процедуру спільного транзиту, яка набула чинності вже 1 жовтня цього року.

Загалом, дані договори надали змогу українським компаніям здійснювати транзитування товарів територіями країн Європейського Союзу, країн Європейської асоціації вільної торгівлі та інших країн-учасниць, що призвело до поступового поліпшення ситуації в економічному плані для України.

Список використаних інформаційних джерел

1. Шинкарчук В. Т. Сучасний стан та перспективи розвитку співробітництва України з ЄС». URL: https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/55675/1/Диплом%20Шинкарчук%20В..pdf.
2. Новини й аналітика про Німеччину, Україну, Європу та світ. URL: https://www.dw.com/uk/україна-підписала-угоду-про-асоціацію-з-євросоюзом/a-17741043.

3. Прямі втрати через руйнування та пошкодження, понесені в ході війни. КШЕ, 2022. URL: https://kse.ua/ua/about-the-school/news/za-ostanniy-tizhden-vtrati-naneseni-vnaslidokruynuvannya-ta-poshkodzhennya-infrastrukturi-ukrayini-v-hodi-viyni-zrosli-na-ponad-5-mlrd/.
4. Загарій В. К., Ковальчук Т. Г. Сучасна система регулювання міжнародної торгівлі в країнах світу та Україні». URL: file:///C:/Users/Б/Downloads/3856-Текст%20статті-3878-1-10-20230305.pdf.

М. О. Герчіков, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

РИЗИКИ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

З часу повномасштабного вторгнення банківський бізнес функціонує у стресовому режимі, долаючи широкий спектр фінансових та нефінансових ризиків.

Назвемо основні ризики сучасного банківського бізнесу в Україні. Перший – це зниження доходів відносно витрат. Другий – зростання частки непрацюючих кредитів. Третій – для деяких банків, із часткою 15 %, це залежність від вже недешевого рефінансування Національного банку України. Четвертий – масова міграція людей за кордон, яка негативно впливає на економічну активність і обсяг операцій в Україні та унеможливлює фізичне відвідування відділення, коли це буває необхідно. І п’ятий – це втрата частини персоналу або через міграцію, або через мобілізацію.

Банки, які скорочують витрати та продовжують розвивати інструменти віддаленої взаємодії, бачать зміну структури залучених коштів. Також банки через високу облікову ставку активно скорочують обсяги рефінансування, переглядаючи підходи у кредитуванні, щоб обмежити ризики. Черговий ризик криється у законодавчих ініціативах щодо вирішення проблем позичальників за рахунок банків. Банківська система стійка і потужна, однак не слід забувати про її відповідальність перед вкладниками і кредиторами.

Так, загострилися ризики ліквідності, кредитний та процентний ризики. Чинниками їх зростання є підвищення облікової

ставки до 25 %, що було характерним для перших років становлення незалежної України.

Інформаційний ризик, а саме дезінформація щодо ймовірної дестабілізації роботи банків. Наприклад, дискусії щодо введення 10-відсоткового податку на імпорт чи на купівлю валюти вже сколихнули банківський бізнес: залишки по гривневих рахунках, які дуже важливі для підтримки ліквідності банків та економіки країни, клієнти почали переводити у валютну складову.

Істотний ризик слід очікувати в кредитних портфелях. Наразі банки працюють над формуванням резервів на вже реалізовані чи потенційні кредитні ризики. Спостерігається найбільший удар саме з боку роздрібного бізнесу, оскільки поведінка такого клієнта одразу відображається на банку. Якщо клієнт не платить, банк одразу має резервувати, а це витрати, які впливають на адекватність капіталу.

Не варто забувати про операційний ризик, адже бізнес зазвичай падає не від слабкості моделі, а від відсутності клієнтів, які хочуть користуватися нею. Тому стійкість моделі – це також ризик. Мова йде про стійкість капіталу, на який буде тиснути якість портфелів. Безробіття розширюється – кількість клієнтів, які обмежені в доходах, зростає. Рік тому 12 % українців не могли собі дозволити купувати їжу та одяг, зараз 40 % респондентів кажуть, що ситуація погіршилася настільки, що вони мають складності з купівлею їжі та одягу [1]. Втім, операційно банківська система стала набагато безпечнішою, оскільки пройшла виклики, пов’язані з війною.

Враховуючи вище викладене, робимо висновок про те, що порятунком є класичний підхід, а саме диверсифікація бізнесу через відкриття нових ринкових ніш та нових можливостей. Банки, бізнес-моделі яких показали свою життєздатність, будуть далі йти і займатися тією бізнес-стратегією, яка в них була. Транзакційний бізнес у більшості банків зберігається, навіть в когось стає більшим. Тому ця частина бізнесу буде такою ж потужною, як і до війни. Дуже багато клієнтів відновили свою економічну діяльність, навіть відкривають нові напрямки діяльнос-

ті, що дає роботу і банкам. Вже почалися державні тендери, відновлюється напрямок банківських гарантій. Банки, в яких основним був транзакційний бізнес, будуть його продовжувати розвивати і далі. А для тих, хто також розвивав кредитування, реструктуризація буде одним із основних напрямків.

Ще одна бізнес-модель банківського бізнесу – збереження капіталу та якості портфеля. Шлях trial and error передбачає перший крок, наприклад, у кредитуванні, потім через два – три місяці з огляду на поведінку клієнтів банк здійснює наступний великий крок. Зараз банківський бізнес на рівні 30 % від довоєнного кредитування. Якщо до війни банки кредитували на роздрібному ринку 5 млрд грн на місяць, то зараз трохи більше 1,5 млрд грн після майже нуля в березні та квітні 2022 року [1].

Банки намагаються відновити масові клієнтські потоки, щоб не допустити стратегічну ерозію моделі споживчого кредитування. Ніколи транзакційний клієнт, з точки зору дохідності, не компенсує кредитного клієнта. Тому сучасна бізнес-модель банківського бізнесу має, по-перше, орієнтуватися на якість кредитного портфеля; по-друге, враховувати компенсацію транзакційним бізнесом; по-третє, розуміти кого в поточній ситуації кредитувати, щоб не допустити падіння гарних, працюючих активів.

Втім, не існує універсального рецепту найкращої бізнес-моделі банківського бізнесу. Все залежить від того, хто кінцевий бенефіціар – держава, іноземний чи український власник, його можливостей і від того, на чому концентрувався банк до війни. Якщо банк був універсальним, він і зараз продовжує бути універсальним. А якщо банк був транзакційним, йому зараз швидко перелаштуватися і стати універсальним майже неможливо, оскільки це шлях довжиною в декілька років. Тому, усім важливо просто зберігати банківський бізнес.

Список використаних інформаційних джерел

1. Національний банк України: офіційний сайт. URL: http://www.bank.gov.ua (дата звернення: 31.03.2023 р.).

А. О. Главацька, *здобувачка вищої освіти магістерського рівня;*
Л. Зомчак, *доцент*
ЛНУ імені Івана Франка, м. Львів

ДИСТРИБУТИВНО-ЛАГОВА МОДЕЛЬ ЗАЛЕЖНОСТІ ОБСЯГУ ВАЛОВОГО ВНУТРІШНЬОГО ПРОДУКТУ ВІД ОБСЯГУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ

Аналіз залежності обсягу валового внутрішнього продукту від обсягу роздрібної торгівлі в Україні є актуальним, оскільки роздрібна торгівля є одним з ключових секторів економіки країни. Вона є необхідною для забезпечення доступності товарів та послуг для населення, а також прямо або опосередковано впливає на інші галузі економіки. Показники ВВП та обсягу роздрібної торгівлі є важливими економічними показниками, які можуть використовуватись для оцінки соціально-економічного стану країни, планування та прогнозування державних програм та політики.

Оцінка взаємозв'язку між роздрібною торгівлею та ВВП України є важливим завданням для економічного аналізу та планування національної економіки. Це дозволяє оцінити внесок роздрібної торгівлі у забезпечення стійкого економічного зростання країни. Для виявлення залежностей між економічними показниками на макрорівні застосовують економетричні методи моделювання, такі як методи логістичної регресії [1], дистрибутивно-лагові [2] та авторегресійні моделі [3], рейтингування [4] тощо.

Для дослідження взаємозв'язків між обсягом валового внутрішнього продукту та обсягом роздрібної торгівлі побудовано дистрибутивно-лагову модель та оцінено параметри моделі.

Дистрибутивно-лаговою називають модель, яка дозволяє описати залежність між двома змінними, де одна змінна може використовуватись для пояснення зміни іншої змінної.

Для побудови дистрибутивно-лагової моделі використовувалися щоквартальні дані Державної служби статистики України за 2017–2021 роки [5]. Факторною змінною в даній моделі є обсяг роздрібної торгівлі, а результуючою – обсяг ВВП.

Оцінку параметрів дистрибутивно-лагової моделі проведено двома методами: за допомогою методу послідовного оцінювання; за допомогою моделі Альмон.

Використавши метод послідовного оцінювання для знаходження довжини лагу моделі. Лаг у моделі було знайдено у періоді, де $k = 1$. Отже на величину обсягу ВВП впливає обсяг роздрібної торгівлі за поточний та 1 минулому періоді.

Дистрибутивно-лагова модель матиме вигляд:

$$\tilde{Y}_t = 24\,901{,}3 + 0{,}112X_t + 0{,}629X_{t-1},$$

де $\tilde{Y}_t$ – ВВП; X_t та X_{t-1} – обсяг роздрібної торгівлі у поточному та попередньому періоді відповідно.

Було обраховано довгосторковий та короткостроковий мультиплікатори. Короткостроковий (впливовий) мультиплікатор у моделі становить $\beta_0 = 0{,}629$. В поточному періоді збільшення на млн грн роздрібної торгівлі призводитиме до збільшення ВВП на 0,629 млрд.грн.

Наступним кроком було оцінювання параметрів дистрибутивно лагової моделі методом Альмон. Метод Альмон – це метод, який використовується для оцінки параметрів дистрибутивно-лагових моделей з дискретними змінами. В основі цього методу лежить припущення, що всі коефіцієнти β_i в моделі можна виразити через функції, які залежать від тривалості лага, через поліном m-го степеня.

За допомогою попередніх результатів, було визначено, що модель краще описується з одним лагом. Найкращим поліномом для оцінки параметрів отриманої моделі – є поліном першого степення.

Отже, дистрибутивно – лагова модель має такий вигляд:

$$\tilde{Y}_t = 24\,901{,}3 + 0{,}2182z_t - 0{,}23z_{t-1}.$$

Отже, можна зробити висновок, що оцінки параметрів моделі залежності обсягу валового внутрішнього продукту від обсягу роздрібної торгівлі, які отримали методом послідовного оцінювання параметрів дистрибутивно-лагової моделі та методом Альмон, є схожими.

Список використаних інформаційних джерел

1. Zomchak L., Starchevska I. Macroeconomic Determinants of Economic Development and Growth in Ukraine: Logistic Regression Analysis. In Advances in Intelligent Systems, Computer Science and Digital Economics IV. Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 358–368.
2. Зомчак Л. М., Лапінкова А. О. Інфляційні процеси України: авторегресійна дистрибутивно-лагова модель. Цифрова економіка та економічна безпека. 2022. № 1 (01). С. 50–55.
3. Zomchak L., Lapinkova A. Key Interest Rate as a Central Banks Tool of the Monetary Policy Influence on Inflation: The Case of Ukraine. Advances in Intelligent Systems, Computer Science and Digital Economics IV. Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 369–379.
4. Вдовин М. Я., Міщук Т. Рейтингування регіонів України за показниками добробуту населення. Вісник Сумського національного аграрного університету. 2022. №1 (91). С. 3–9.
5. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua.

Т. П. Гудзь, *д-р екон. наук, професор;*
М. В. Литвинюк, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

ДІАЛЕКТИКА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ КАТЕГОРІЙ «РІВНОВАГА» ТА «КРИЗА»

Діалектична сутність рівноваги полягає у виконанні нею одночасно творчої та руйнівної функцій. Обидві є притаманними як позитивній, так і негативній рівновазі. У цьому виявляється дія закону єдності та боротьби протилежностей. Руйнівна функція рівноваги реалізується у відмиранні або свідомій відмові від застарілих елементів, які позбавляють систему перспективи. Творча сила рівноваги виявляється у забезпеченні умов, найбільш сприятливих для створення та поширення нового задля збереження життєздатності і прогресивного розвитку системи. Завдяки здійсненню руйнівної та творчої функції негативної рівноваги система оновлюється – стає можливим розвиток через кризу, що є проявом дії закону заперечення заперечення, що полягає у їх функціональній єдності та підпорядкованості одній меті – розвитку системи [1, с. 32]. Відповідно, циклічний характер останнього визначається боротьбою цих категорій.

За своєю діалектичною сутністю рівновага являє собою баланс ідеального та матеріального. При цьому урівноваженість забезпечується домінуванням ідеальної складової над матеріальною, чим забезпечується гуманізація економічних процесів.

У постіндустріальному суспільстві механізм встановлення рівноваги характеризується якісно вищим ступенем гармонізації, в якому індивідуальне та загальне зливаються в діалектичній єдності, трансформуючи одне одного. Основним принципом формування рівноваги нового порядку виступає не стихійний характер взаємовідносин елементів системи між собою та з оточуючим середовищем, а осмислена конвергенція кожної індивідуальної структури зі світом.

Діалектика взаємозв'язку категорій «рівновага» та «криза» розкривається через ряд якісних характеристик, що уніфікують їх властивості як економічних явищ [1, с. 44, 57]: циклічність, яка виявляється у періодичній зміні рівноважних станів кризовими лагами; динамічність, тобто постійна трансформація у часі та просторі умов її досягнення; незворотність поступального розвитку з досягненням кожного разу нового стану, що за якісним змістом випереджає попередній; імпульсивність як прояв діалектичної єдності, притаманних рівновазі, властивостей самовідновлення та саморуйнування; регульованість, яка виявляється у можливості штучного створення необхідних закономірностей для встановлення рівноваги; екзистентність, яка передбачає властивість зберігати в умовах безперервних флуктуацій істотні параметри рівноваги, тобто ядро рівноважного стану має залишатися незмінним, на відміну від інших співвідношень, в яких можуть спостерігатися відхилення; рефлексивність, в якій проявляється системний характер рівноваги – охоплення нею всіх сфер людського буття двостороннім зворотним зв'язком; трансцендентність означає, що рівновага вищого рівня організації включає рівноважні стани нижчої ієрархії; гармонійність як злагоджена та оптимальна взаємодія внутрішніх елементів системи між собою та з оточуючим середовищем; унікальність кожного стану рівноваги, його неповторність з абсолютною точністю; амбівалентність рівноваги полягає у тому, що

її умови, з одного боку, можуть бути використані для зростання потенціалу системи у якісному та кількісному вимірах, і в той же час рівноважний стан може обернутися застійними процесами і зупинкою розвитку; онлайновий характер рівноваги виявляється у якісно новому типі співвідношення індивідуального та загального, в якому рівноважні стани на мікрорівні є домінантними для формування глобальної рівноваги.

Список використаних інформаційних джерел

1. Гудзь Т. П. Теорія і методологія формування фінансової рівноваги підприємства : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2018. 463 с.

Л. М. Жукова, *д-р екон. наук, доцент;*
І. С. Лобач, *студентка*
Каразінський університет, м. Харків

ВПЛИВ ВИКЛИКІВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНО-МЕРЕЖЕВОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Однією з основних складових економічної політики держави є зовнішньоекономічна політика – комплекс заходів, який спрямовується на досягнення економікою країни певних переваг на світовому ринку і на захист національного ринку від конкуренції іноземних товарів. На сучасному етапі господарювання будь-яка економічна діяльність супроводжується накопиченням і використанням інформації на базі інформаційно-комунікаційних технологій. Підвищення ролі інформації у всіх сферах господарського життя, стрімкий розвиток новітніх інформаційних технологій з високою ефективністю та їх вагомий вплив на організацію бізнес-процесів призвели до розвитку інформаційно-мережевого бізнесу. Це новий вид бізнесу, який функціонує та розвивається в інформаційному секторі національної економіки та забезпечує ефективну роботу усіх галузей країни [1, с. 73].

Сьогодні Україна вимушена реалізовувати свої національні інтереси в нових міжнародних і навіть цивілізаційних умовах. Світ стрімко глобалізується, поступово формується сучасне суспільство, засноване на інформації, ерозії піддається більшість

державних інститутів, а у сфері національної безпеки сформувалися «нові», нетрадиційні і асиметричні загрози (терористичні мережі, «цвітні» революції, маніпуляції громадською думкою тощо). На цій підставі можна констатувати про появу в інформаційному просторі такого феномену, як «мережецентричні війни» [2, с. 6–8].

Термін «мережецентризм» вперше з'явився в комп'ютерній індустрії і став результатом прориву в інформаційних технологіях, які дозволили організувати взаємодію між комп'ютерами, навіть незважаючи на використання в них різних операційних систем. Ідеї відкритих систем сприяли розвитку мережецентричних технологій для забезпечення розподілених обчислень на існуючій інформаційній інфраструктурі, тобто був пройдений шлях від простого видаленого виклику процедур до складних архітектурних рішень, а результатом досягнень в даній галузі стала сервісна архітектура (*Service-Oriented Architecture, SOA*).

Ключовою категорією у процесі дослідження теорії мережецентричних війн є термін «мережа». Сенс понять «мережа», «мережевий принцип» полягає в тому, що головним елементом всієї моделі є «обмін інформацією», а саме максимальне розширення форм виробництва цієї інформації, доступу до неї, її розподілу та зворотного зв'язку. «Мережа» являє собою новий інформаційний простір, в якому розгортаються основні стратегічні операції, спрямовані на «м'яке» перехоплення управління державою в тій або іншій країні, а також їх медійне, дипломатичне, економічне і технічне забезпечення. «Мережа» в такому широкому розумінні охоплює одночасно різні складові, такі як: система зв'язку, інформаційне забезпечення, формування громадської думки, релігійна та колективна психологія, соціальні процеси, економічний розвиток, науково-технічні інновації та інші, які є взаємопов'язаними елементами єдиної «мережі» та між якими повинен відбуватися постійний інформаційний обмін [3, с. 77–78].

Розробки в області інформаційних технологій різко змінюють взаємодію як народів, організацій, так і окремих людей. Швидке

розповсюдження інформації за допомогою соціальних мереж ставить під питання доцільність прийняття ефективних організаційних і управлінських рішень. Отже, у цьому напрямі Україні необхідно мобілізувати свій науково-технічний і інтелектуальний потенціал для створення асиметричного потенціалу здатності ведення глобального інформаційного протиборства з метою забезпечення власної інформаційної і національної безпеки. У держави повинна бути чітко сформована позиція з цього питання і відповідне фінансування подібного роду програм.

Роль інформаційних технологій у сучасних умовах має величезне значення і у фінансіалізації країни. На сьогоднішній день одним із значущих важелів поглиблення фінансової інтеграції в ЄС виступають інфраструктурні проєкти Європейського центрального банку – діюча система TARGET2 та введені з 2013 року системи T2S і CCBM2. Кожна з них забезпечує єдину платформу для проведення ключових фінансових операцій: незабезпечених і заставних міжбанківських операцій, а також трансграничних потоків цінних паперів. Завдяки єдиним вимогам і структурі витрат вартість трансграничних фінансових операцій повинна знизитися до рівня цін країни, що мінімізує цінові коливання на однотипні фінансові продукти в різних країнах ЄС, а значить, приведе до зростання фінансової інтеграції. Миттєві грошові перекази між банками різних країн світу, величезні телекомунікаційні системи розрахунків, що функціонують на рівні держав (системи SWIFT; TARGET; T2S і CCBM2) та відслідковують рух коштів, електронні розрахунки, належне функціонування бірж, банківських установ, різних фондів – всі ці процеси забезпечуються відповідною інформаційно-комунікаційною інфраструктурою.

Дослідження впливу інформаційних технологій на соціально-економічні процеси держави дає змогу виявити систему явищ і проблем, що обумовлені, як правило, зростанням динаміки суспільних процесів в інформаційній сфері, інтенсифікацією використання інформаційних ресурсів, активізацією процесів глобалізації інформаційного сектора держави як чинника інституціо-

нальних перетворень. Вирішення низки проблем, що гальмують розвиток цього сектора економіки, дозволить не тільки задовольнити інформаційні потреби суспільства, суб'єктів господарювання та різних секторів економіки, а й підвищити конкурентоспроможність країни, укріпити економічні позиції України у світовому просторі [4].

У цьому напрямі дії уряду повинні бути спрямовані на розробку й прийняття політичних рішень, законодавчих і нормативно-правових актів щодо забезпечення системи управління національними інформаційними ресурсами та удосконалення механізмів реалізації правових норм чинного законодавства [5]. Також необхідно зазначити, що дії уряду і держави при розробці інформаційної політики мають визначатися стратегічним напрямом формування інформаційної економіки, впровадженням принципів, механізмів, культури, системи та структурних елементів інноваційного суспільства, що сприяли б об'єднанню креативного потенціалу українського суспільства навколо духовних цілей і цінностей, відродженню багатих та оригінальних традицій української нації.

Список використаних інформаційних джерел

1. Інформаційне забезпечення систем прийняття рішень в економіці, техніці та організаційних сферах : колективна монографія / за заг. ред. Л. М. Савчук. Донецьк : ЛАНДОН-ХХІ, 2013. 592 с.
2. Міжнародні стратегії економічного розвитку : навч. посіб. / за ред. А. О. Задої. Київ : Знання, 2007. 332 с.
3. Жукова Л. М. Зміни інституційного статусу держави в умовах соціально-економічної нестабільності: монографія. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. 308 с.
4. Радзієвська С. О. Глобальні економічні процеси та Україна. Міжнародна економічна політика. 2014. № 1 (20). С. 80–104.
5. Жукова Л. М. Вплив інформаційних технологій на соціально-економічні процеси держави як чинник інституціональних перетворень. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2016. Вип. 6 (1). С. 126–129.

О. В. Клочник, *здобувачка вищої освіти магістерського рівня;*
Л. Зомчак, *доцент*
ЛНУ імені Івана Франка, м. Львів

АНАЛІЗ ЗВ'ЯЗКУ МІЖ СЕРЕДНЬОЮ ЗАРОБІТНОЮ ПЛАТОЮ ТА РОЗДРІБНИМИ ПРОДАЖАМИ УКРАЇНИ МЕТОДОМ АЛЬМОН

Економіка є однією з найбільш динамічних галузей, де кожен процес взаємодії між факторами має значний вплив на економічний розвиток. Одним з ключових показників економічного зростання є середня заробітна плата, яка відображає рівень життя та споживчу здатність населення та має прямий вплив на попит на різні види товарів та послуг [1].

Обсяг обороту роздрібної торгівлі відображає загальний обсяг товарів та послуг, що продані в роздріб і є дуже важливим, оскільки роздрібна торгівля є одним з основних каналів споживчих витрат населення.

Серед багатьох математичних методів та моделей, які застосовують в економіці, для виявлення залежностей між показниками доцільно застосовувати економетричні методи аналізу. Залежно від цілі дослідження та особливостей вхідних даних реалізовують різні економетричні методи, як, наприклад, логістичну регресію для моделювання економічного зростання України [2], векторну авторегресійну модель для виявлення залежностей між депозитами в банках та макроекономічною ситуацією [3], сезонну авторегресійну модель для врахування сезонності сільського господарства [4], дистрибутивно-лагові моделі для прогнозування інфляційних процесів [5] тощо.

Для аналізу зв'язку між середньою заробітною платою та обсягом товарообороту роздрібної торгівлі в Україні побудовано дистрибутивно-лагову модель, і за допомогою методу Альмон, оцінено параметри моделі. Дослідження проведено на основі статистичних даних щодо середньої заробітної плати та обсягу товарообороту роздрібної торгівлі України за останні п'ять років, зібраних на офіційній сторінці Державної служби статистики України [6], що дозволить встановити динаміку зв'язку між цими показниками в часі.

Спочатку було визначено тривалість лага $k = 3$, тобто на величину середньої заробітної плати впливають обсяг товарообороту роздрібної торгівлі за поточний та 3 минулі періоди, що описується моделлю:

$$Y_t = \alpha + \beta_0 X_t + \beta_1 X_{t-1} + \beta_2 X_{t-2} + \beta_3 X_{t-3} + e_t, \qquad (1)$$

де Y_t – середня заробітна плата, грн;

X_t – обсяг товарообороту роздрібної торгівлі, млрд грн;

e_t – випадкова величина.

Для здійснення дослідження було обрано поліном 2-го ступеня, параметри моделі можна зобразити так:

$$\beta_i = \alpha_0 + \alpha_1 i + \alpha_2 i^2, \quad i = 0,1,2, \qquad (2)$$

де $\beta_0 = \alpha_0$;

$\beta_1 = \alpha_0 + \alpha_1 + \alpha_2$;

$\beta_2 = \alpha_0 + 2\alpha_1 + 4\alpha_2$.

Замінимо значення X на параметри Z, тоді дистрибутивно-лагова модель залежності середньої місячної заробітної плати від обсягу обороту роздрібної торгівлі за місяць, зводиться до такої множинної лінійної кореляційно-регресійної моделі:

$$Y_t = \alpha + \alpha_0 z_{0t} + \alpha_1 z_{1t} + \alpha_2 z_{2t} + e_t, \qquad (3)$$

де $Z_{0t} = \sum_{i=0}^{k} X_{t-1} = X_t + X_{t-1} + X_{t-2} + X_{t-3}$,

$Z_{1t} = \sum_{i=0}^{k} i X_{t-i} = X_{t-1} + 2X_{t-2} + 3X_{t-3}$,

Після здійснення регресійного аналізу та перевірки отриманих оцінок на статистичну значущість, можна зробити висновок, що для полінома 2-го степеня, оцінки параметрів моделі є статистично значущими, а отже модель Альмон для аналізованих даних підходить. Коефіцієнт множинної кореляції моделі дорівнює 0,977580683 (коефіцієнт детермінації

R^2 = 0,955663991), що свідчить про тісну залежність між змінної y та допоміжними змінними Z_{0t}, Z_{1t}, Z_{2t}, отже модель виглядатиме так:

$$Y_t = -406{,}75763 + 95{,}1280 Z_{0t} - 92{,}8544 Z_{1t} + 24{,}5269 Z_{2t}. \qquad (4)$$

Далі можна припустити, що параметри дистрибутивно-лагової моделі можна описати поліномом 3-го ступеня:

$$\beta_i = \alpha_0 + \alpha_1 i + \alpha_2 i^2 + \alpha_3 i^3, \quad i = 0,1,2,3. \qquad (5)$$

Замінимо значення X на параметри Z, тоді множинна лінійна кореляційно-регресійна модель для поліному 3-го ступеня, буде виглядати так:

$$Y_t = \alpha + \alpha_0 z_{0t} + \alpha_1 z_{1t} + \alpha_2 z_{2t} + \alpha_3 z_{3t} + e_t, \qquad (6)$$

де $Z_{0t} = \sum_{i=0}^{k} X_{t-i} = X_t + X_{t-1} + X_{t-2} + X_{t-3}$;

$Z_{1t} = \sum_{i=0}^{k} i X_{t-i} = X_{t-1} + 2X_{t-2} + 3X_{t-3}$;

$Z_{3t} = \sum_{i=0}^{k} i^2 X_{t-1} = X_{t-1} + 8X_{t-2} + 27X_{t-2}$.

Після здійснення аналізу та перевірки отриманих оцінок на статистичну значущість, було отримано, що для полінома 3-го степеня, оцінки параметрів моделі є статистично незначущими, а отже дана модель є не адекватною. Тому для апроксимації параметрів скінченної дистрибутивно-лагової моделі доцільно використати поліном другого степеня.

Тоді оцінки параметрів вибіркової множинної кореляційно-регресійної моделі будуть дорівнювати:

$$a_0 = 95{,}1280; \; a_1 = -92{,}8544; \; a_2 = 24{,}5269.$$

Після здійснення перетворень, оцінки дистрибутивно-лагової моделі становитимуть:

$$b_0 = 95{,}1280; \; b_1 = 26{,}8005; \; b_2 = 7{,}52682.$$

Тоді, вибіркова скінченна дистрибутивно-лагова модель буде виглядати так:

$$Y_t = -406{,}75763 + 95{,}12802 X_t + 26{,}8005 X_{t-1} + 7{,}52682 X_{t-2}. \quad (7)$$

Довгостроковий мультиплікатор $\beta_n = 129{,}4553598$, отже середня заробітна плата збільшиться на 129,4553598 грн при збільшенні обсягу обороту роздрібної торгівлі збільшиться 1 млрд грн.

Результати дослідження зв'язку між середньою заробітною платою та роздрібними продажами в Україні з використанням дистрибутивно-лагової моделі та методу Альмон, підтверджують важливість аналізу взаємозв'язку між обсягом товарообороту роздрібної торгівлі та використання даної моделі може допомогти виявити основні чинники, що впливають на ці показники.

Список використаних інформаційних джерел

1. Вдовин М., Зомчак Л., Міщук Т. Аналітика сучасного стану добробуту населення України. Економіка та суспільство. 2022. № 39.
2. Zomchak L., Starchevska I. Macroeconomic Determinants of Economic Development and Growth in Ukraine: Logistic Regression Analysis. In Advances in Intelligent Systems, Computer Science and Digital Economics IV. Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 358–368.
3. Зомчак Л. М., Рудницька Я. І. Економетричне моделювання залежностей між макроекономічним станом України та обсягами залучених депозитів. Причорноморські економічні студії. 2020. С. 196–200.
4. Zomchak L., Umrysh H. Modeling and forecasting of meat and eggs produsing in Ukraine with seasonal ARIMA-model. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2017. 3(3). 16–27.
5. Зомчак Л. М., Лапінкова А. О. Інфляційні процеси України: авторегресійна дистрибутивно-лагова модель. Цифрова економіка та економічна безпека. 2022. № 1 (01). С. 50–55.
6. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

Л. Л. Константиновський, *аспірант*
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

ОГЛЯД «ДИРЕКТИВИ ЩОДО КОРПОРАТИВНОЇ ЗВІТНОСТІ ПРО СТАЛИЙ РОЗВИТОК» ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ РИТЕЙЛУ УКРАЇНИ

Україна, згідно з Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом (ЄС) (ст. 422) [1] взяла на себе зобов'язання з впровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) і звітності, здійснення заохочення ведення соціально відповідальної господарської діяльності, яка пропагується Стратегією Глобального договору ООН на 2021–2023 рр. [2]. У той же час, в Україні звітність про корпоративну соціальну відповідальність підприємств сфери ритейлу на теперішній час має безсистемний, хаотичний вигляд. Лише підприємства сфери ритейлу з розвиненою КСВ надають звіти про таку діяльність, хоча і в довільній формі. Проте в деяких випадках така звітність може мати спекулятивний характер, тобто в залежності від тих чи інших цілей, які перед собою ставить це підприємство, воно може продемонструвати не реальне положення справ, а висвітлити вигідні аспекти КСВ. Таке положення справ має бути змінеим, адже звітність про КСВ є одним із елементів зобов'язань України перед ЄС. Більше того, законодавча база ЄС в цьому напрямку не стоїть на місці і в листопаді 2022 р. Рада Європейського Союзу ухвалила Директиву щодо корпоративної звітності про сталий розвиток (The Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD) [3], яка має на меті зробити корпоративну звітність про сталий розвиток більш поширеною, послідовною та стандартизованою, як наприклад фінансову звітність.

Дослідження звітності підприємств про їх КСВ є досить розповсюдженим серед робіт українських та іноземних вчених. Серед робіт українських вчених можна виділити дослідження Міська Г., в якій науковиця дослідила види нефінансової звітності, та обґрунтувала необхідність формування таких звітів [4]. В іншій роботі ще один український дослідник Ховрак І. виділив важливість формування звітності про діяльність підприємства в

напрямку КСВ при формуванні комунікації підприємства із стейкхолдерами у процесі реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності [5]. Наостанок слід відмітити роботу Камінської І., яка визначила економічну суть поняття «нефінансова (соціальна) звітність», а також розглянула підходи до її формування [6]. Загалом можна зробити висновок, що в роботах українських дослідників тема звітності про КСВ є досить популярною, проте кількість робіт про звітність саме підприємств сфери ритейлу є досить малою. У працях закордонних дослідників ця тема завжди мала пріоритет, через більш розвинену культуру корпоративної соціальної відповідальності порівняно з Україною. Наприклад австрійські дослідники Баумюллер Й. та Грбеніч С. в своїй праці проаналізували Директиву щодо корпоративної звітності про сталий розвиток та виявили можливі «вузькі місяця» цього документу, які на їх думку полягають у надмірному навантаженні на підприємства [7]. При дослідженнях звітності про КСВ важливо також пам'ятати про її економічну складову. Саме ця тема стала головною в праці Крістенсен Х. та інших, які описали потенційні економічні наслідки та ризики обов'язкового розкриття інформації в звітності з питань корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) і сталого розвитку. Загальний огляд звітності щодо сталого розвитку в Європі було надано Дінь Т. та ін. У дослідженні вони дійшли до висновків про те, що існуюча звітність сталого розвитку в ЄС є обмеженою для малих і середніх підприємств (МСП) і фінансових установ (тобто страховиків і банків) [9]. Тож на основі проведеного аналізу робіт українських і іноземних вчених можна стверджувати, що звітність про КСВ є нагальним питання, яке викликає низку дискусій і обговорень. А в світлі ратифікації CSRD ця дискусія набирає ще більше практичне значення для європейських підприємств та для підприємств країн-кандидатів до вступу в союз, до яких відноситься і Україна.

На наступному етапі дослідження всебічно оглянемо Директиву щодо корпоративної звітності про сталий розвиток та проаналізуємо можливі проблеми, з якими можуть зіткнутись підприємства сфери ритейлу України при її імплементації.

Розпочнемо з загального огляду документа. Однією з головних цілей CSRD є стандартизація та спрощення звітування про сталий розвито для підприємств. На даний момент підприємства в ЄС змушені використовувати різні стандарти та шаблони звітування про КСВ, що є дуже схожим на ситуацію в Україні в даному напрямку. Директива щодо корпоративної звітності про сталий розвиток має на меті сконсолідувати цей процес до одного звіту, який задовольнятиме потреби регуляторів, інвесторів та інших зацікавлених сторін у ЄС. Директива CSRD буде застосовуватися до всіх підприємств, які мають:

- понад 250 співробітників;
- понад 40 млн євро щорічного доходу;
- понад 20 млн євро загальних активів;
- публічні акції, що торгуються на біржі та мають більше 10 співробітників або 20 млн євро доходу;
- міжнародні та підприємства не Європейського союзу з щорічним доходом понад 150 млн євро в межах ЄС, які мають щонайменше одну дочірню компанію або філію в ЄС, що перевищує певні пороги.

Будь-яка європейська компанія, що відповідає цим критеріям, повинна подавати щорічний звіт, використовуючи термінологію стандартів сталого розвитку, щодо того, як корпоративна соціальна відповідальність впливає на їх бізнес, а також про вплив підприємства на людей та довкілля. Дана Директива не має обмежень за сферою діяльності бізнесу, тож такі звіти є обов'язковим і для підприємств сфери ритейлу. Для дотримання CSRD, підприємства повинні виконати наступні річні кроки з дотримання, починаючи з 2024 року:

- підготувати та подати звіт CSRD;
- відстежувати та розголошувати необхідну інформацію. Звіти CSRD повинні містити коментарі та дані про управління КСВ підприємства;
- підготувати свої фінансові звіти та звіти про КСВ у відповідності з певними технічними вимогами, передбаченими Директивою;

− отримати «незалежну» оцінку про стан КСВ від нейтральної, довіреної та досвідченої третьої сторони, яка перевіряє дані. Така оцінка менш сувора, ніж фінансова аудиторська перевірка, проте все ще вимагає співпрацювати з незалежною організацією або аудитором, які займаються звітністю про КСВ.

Проведений огляд Директиви щодо корпоративної звітності про сталий розвиток дає можливість сформувати наступні висновки:

− попри часткову критику даної Директиви у ЄС [10], всі підприємства, які підпадають під критерії наведені раніше, мають її виконувати. Таке положення справ свідчить про те, що і українські підприємства сфери ритейлу в майбутньому мають бути готові до виконання цих умов, з огляду на те, що велика кількість ритейлерів розширюються на територію ЄС [11];

− українське законодавство в напрямку звітування про стан КСВ має підготувати вітчизняні підприємства, в точу числі і ритейлу, до європейських практик, адже стрімкий перехід може викликати низку проблем та ризиків для бізнесу. Серед таких можливих ризиків можна виділити: юридичні (невиконання законів і норм європейського законодавства може викликати господарські провадження), економічні (ризик виплат штрафів за недотримання норм і законів), а також культурні (неприйняття та відмова від українських підприємств клієнтами через недотримання законодавства).

Список використаних інформаційних джерел

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : Угода Україна від 27.06.2014 р. : станом на 25 жовт. 2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text (дата звернення: 19.04.2023).
2. UN Global Compact Strategy 2021–2023 | UN Global Compact. Homepage | UN Global Compact. URL: https://unglobalcompact.org/library/5869 (дата звернення:19.04.2023).
3. Amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate

sustainability reporting : Directive від 14.12.2022 р. № L 322/15. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464 (дата звернення: 19.04.2023).
4. Misko H. Non-financial reporting of enterprises in the context of corporate social responsibility. Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University. 2019. № 5. С. 188–202. URL: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2019-5-268-188-202 (дата звернення: 20.04.2023).
5. Khovrak I. The role of communication tools of the corporate social responsibility strategy for building effective dialogue with stakeholders. Ukrainian society. 2019. Т. 2019, № 3. С. 92–106. URL: https://doi.org/10.15407/socium2019.03.092 (дата звернення: 20.04.2023).
6. Камінська І. Нефінансова (соціальна) звітність підприємств. Економіка та управління іншими видами діяльності. 2019. Т. 20, № 2. С. 154–161. URL: http://elar.nung.edu.ua/bitstream/123456789/7474/1/7221p.pdf (дата звернення: 20.04.2023).
7. Baumüller J., Grbenic S. O. Moving from non-financial to sustainability reporting: analyzing the EU commission's proposal for a Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Facta universitatis, series: economics and organization. 2021. № 1. С. 369. URL: https://doi.org/10.22190/fueo210817026b (дата звернення: 20.04.2023).
8. Christensen H. B., Hail L., Leuz C. Mandatory CSR and sustainability reporting: economic analysis and literature review. Review of Accounting Studies. 2021. URL: https://doi.org/10.1007/s11142-021-09609-5 (дата звернення: 20.04.2023).
9. Dinh T., Husmann A., Melloni G. Corporate Sustainability Reporting in Europe: A Scoping Review. Accounting in Europe. 2022. С. 1–29. URL: https://doi.org/10.1080/17449480.2022.2149345 (дата звернення: 20.04.2023).
10. Corporate Sustainability Directive has serious shortcomings. SMEunited | Crafts & SMEs in Europe. URL: https://www.smeunited.eu/news/corporate-sustainability-directive-has-serious-shortcomings (дата звернення: 20.04.2023).
11. Польський похід: як український ритейл підкорює ринок Польщі. Асоціація ритейлерів України – The profile association of retail market players. URL: https://rau.ua/novyni/polska-avantjura-ritejl/ (дата звернення: 20.04.2023).

I. Kostov, *PhD, Chief Assistant Professor*
UNWE, Sofia

EFFECTS OF RISING INTEREST RATES ON COMPANIES' FINANCIAL STANCE. POSSSIBLE MANAGEMENT APPROACHES

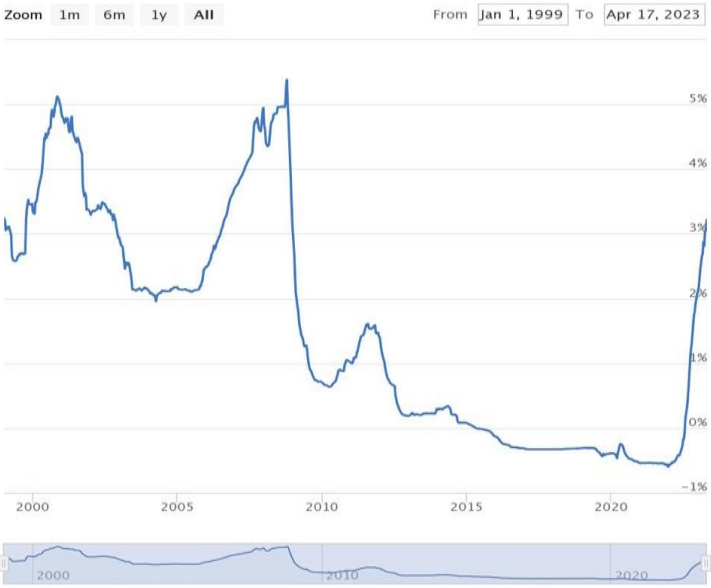
After a decade of record low interest rates, the global economy is faced with new reality. Since the beginning of 2022 the central banks of the leading world economies started to aggressively rise the interest rates in response mainly to rampant inflation but also to fight the extremely high levels of global debt. In the last year and something, the two leading central banks – the Federal Reserve System of the United States (FED) and the European Central Bank (ECB), increased the interest rates with an unseen margin for such a short time. In less than 12 months the federal funds rate was increased 9 times resulting in a value of 5 % as of March 2, 2023, compared to 0.25 % at the beginning of the period [1]. During that time the ECB also increased the interest rate from 0 to 3.50 %. All that rate hikes, while having an impact on inflation, pushed the borrowing costs to new highs since 2008.

The new interest levels cannot be called record high or very high, but they are putting the corporate sector financial management under very strong pressure as the basic interest rates are almost immediately reflected in the companies' cost of debt. Moreover, this steep rate hikes are coming after the pandemic during which the corporate debt rose by more than $12 trillion in advanced and emerging economies in attempt of the companies to strengthen their balances and survive the economic shock [2].

The magnitude of the impact of the rising interest rates on companies' finances could be quite different depending on the sector, the financing structure, the general economic environment but at the end it affects the whole corporate sector. In general, the main effects could be sought in several directions.

First, higher borrowing costs. This is the most obvious and immediate effect as most of the debt contracts, especially the banks ones, are tight to the level of some interest rate index which, on its side, is directly related to the interest rate set by the central banks. For

instance, in the Euro Area the benchmark index used to calculate the cost of debt in most of the company contracts is the basic rate of interest used in lending between a panel of big European banks (Eurribor). As seen on the graph below the value of the 1 month Euribor grew by about 3.5 % since the beginning of 2020, just as the ECB interest rate. For some companies that means double or even triple increase of their cost of debt depending on the value of fixed allowance that must be added on top of the Euribor according to their contracts. A company having a fixed allowance of 2 % before the increase of Euribor paid 2 % to the bank (when Euribor is less than 0 it is usually calculated as 0 % according to the standard bank loan contracts) and now it should pay more than 5 %.



Source: Euribor-rates.eu.

Second, deteriorated financial indicators. As a result of the higher costs of debt several important financial indicators worsen. The net profit and all the ratios including it go down – the Return on equity (ROE), the Earnings per share and the Net profit margin. These

deteriorates three of six groups of financial ratios measuring the firm's performance. All these ratios indicate weaking financial position of the company that could be observed through the income statement and balance sheet. Another indicator – the interest rate coverage, calculated as Operating profit (EBIT) divided by the financial costs also goes down. That signals elevated financial risk. In fact, this is probably the ratio that is mostly affected by the increased financial costs. If a company's cost of debt has risen more than thrice for a year that means that its interest rate coverage has fallen by more than 67 %. So, a year ago a company reporting Interest rate coverage of 8, which is quite normal, could have a value of that same coefficient around 2 for 2023. That is a huge difference and an imminent danger of financial distress. All these indicators suggest weakening financial positions of the company and much lower market value of its equity. Thus, the possible financing opportunities in the future become very limited and costly.

Third, the lowering net profit cuts the main source of internal financing. This makes it hard for a company to finance its investment programme.

In such kind of environment the role of the financial managers becomes crucial for the very survival of the company. There are several possible approaches that a company could undertake to alleviate the negative effects of higher cost of debt.

One possible strategy could be debt restructuring. For sure the first thing that the management of the company should do is to analyze in details the value, the term, the cost and all the main parameters of the existing debt. All the floating interest rate contracts should be considered very risky. The opportunities for refinancing them with fixed interest rate debt should be explored. Possible solution could be the interest swap contracts or the interest rate options turning the floating-rate debt into fixed one. These contracts could seem very expensive now, but one should bear in mind that the central banks could have not finished yet with the rate hikes. Another opportunity under that strategy is to refinance some long-term debt with a shorter term which in general is less costly.

Second possible strategy is debt repayment. The best possibility is if a company could repay the debt on its own, by freeing up cash

flow from projects or activities that bring relatively low income which is commensurate to the cost of debt. The second-best option is to repay debt through equity issue. It should be considered that equity financing has two substantial advantages over the debt financing – it does not commit the company to regular cash payments and is usually not limited in time. That makes the company much more flexible, of course, at the expense of higher cost of the total capital. But in times of increased financial risk it is natural for the companies to finance mostly with equity capital. All these steps under that approach has another advantage: they decrease the risk of default.

Of course, a combination of the above-mentioned approaches could be efficient. But what is very important during that times of elevated interest rates is that the financial managers should act proactively, not waiting the moment when the company has difficulties in paying to its creditors. If that occurs all the measures mentioned could be impossible to perform and then comes the bankruptcy procedures.

References

1. Tepper T., Federal Funds Rate History 1990 to 2023. URL: https://www.forbes.com/advisor/investing/fed-funds-rate-history/, [accessed on April 22, 2023].
2. Hacibedel B., Qu R., Countries Should Act Now to Limit Rising Risks From Corporate Distress. URL: https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2023/01/31/countries-should-act-now-to-limit-rising-risks-from-corporate-distress, [accessed April 22, 2023].
3. https://www.euribor-rates.eu.
4. https://www.ecb.europa.eu.

М. М. Логвин, *канд. геогр. наук, доцент*
ПУЕТ, м. Полтава;
М. В. Мороз, *магістр*
LCC International University, м. Клайпеда, Литва

ОРГАНІЗАЦІЯ МОЛОДІЖНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Молодіжну туристсько-краєзнавчу роботу в країні Український державний центр національно-патріотичного виховання, краєзнавства і туризму учнівської молоді (УДЦНПВКТУМ) –

державний заклад позашкільної освіти, утворений, зареєстрований в порядку, визначеному чинним законодавством, що регулює діяльність закладу позашкільної освіти, у своїй діяльності керується Конституцією України, законами України «Про освіту», «Про позашкільну освіту», указами Президента України, актами Кабінету Міністрів України, наказами та інструкціями Міністерства освіти і науки України, органів місцевого самоврядування у галузі освіти, іншими нормативно-правовими актами, а також Положенням про позашкільний навчальний заклад, Положенням про центр, будинок, клуб, бюро туризму, краєзнавства, спорту та екскурсій учнівської молоді, туристсько-краєзнавчої творчості учнівської молоді, станцію юних туристів.

Метою діяльності УДЦНПВКТУМ є:

− реалізація державної політики щодо національно-патріотичного виховання дітей та молоді;

− централізація процесу (координація) національно-патріотичного виховання дітей та молоді в системі освіти;

− реалізація державної політики в галузі освіти засобами краєзнавства і туризму;

− координація освітньої діяльності закладів туристсько-краєзнавчого напряму позашкільної освіти;

− надання позашкільної освіти вихованцям УДЦНПВКТУМ, формування умінь і навичок (компетентностей) відповідно до їх здібностей, обдарувань і стану здоров'я.

Одними з головних завдань УДЦНПВКТУМ є [2]:

− формування ціннісних орієнтирів та утвердження національно-патріотичної свідомості дітей та молоді;

− вільний розвиток особистості та формування її соціально-громадського досвіду;

− виховання у дітей та молоді поваги до Конституції України, прав і свобод людини та громадянина, почуття власної гідності, відповідальності перед законом за свої дії;

− виховання у дітей та молоді патріотизму, любові до України, поваги до народних звичаїв, традицій, національних цінностей українського народу, а також інших націй і народів;

− створення умов для гармонійного розвитку особистості, задоволення потреб дітей та молоді у позашкільній освіті, організації їх змістовного дозвілля і відпочинку;

− формування у дітей та молоді свідомого й відповідального ставлення до власного здоров'я та здоров'я оточуючих, навичок безпечної поведінки;

− вдосконалення фізичного розвитку вихованців;

− формування здорового способу життя вихованців;

− удосконалення нормативно-правової бази з національно-патріотичного виховання дітей та молоді та туристсько-краєзнавчого напряму позашкільної освіти;

− організація та проведення всеукраїнських масових туристсько-краєзнавчих заходів та заходів з національно-патріотичного виховання в системі освіти у взаємодії з органами виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, об'єднань громадян та сім'ї;

− вивчення сучасних виховних систем, технологій і методик у сфері національно-патріотичного виховання дітей та молоді;

− популяризація туристсько-краєзнавчого напряму позашкільної освіти та заходів національно-патріотичного спрямування;

− створення умов для творчого, інтелектуального духовного і фізичного розвитку вихованців УДЦНПВКТУМ;

− надання вмінь і навиків, необхідних для служби в Збройних Силах України.

Основними напрямами діяльності є:

− національно-патріотичний напрям;

− туристсько-краєзнавчий напрям;

− туристсько-спортивний напрям.

До складу УДЦНПВКТУМ на правах відокремленого структурного підрозділу без статусу юридичної особи входить Центральний табір туристського активу учнів України (ЦТТАУУ), що діє відповідно до Положення, затвердженого наказом УДЦНПВКТУМ. На базі ЦТТАУ проводяться різноманітні конкурси, фестивалі, зльоти тощо відповідно до напрямів діяльності УДЦНПВКТУМ.

З метою виявлення рівня вмінь, знань та навичок дітей та молоді, вихованців УДЦНПВКТУМ організовує і проводить організаційно-масову, навчально-тренувальну та спортивну роботу у вигляді різноманітних всеукраїнських очно-заочних туристсько-краєзнавчих, туристсько-спортивних масових заходів та заходів з національно-патріотичного виховання: чемпіонати і кубки України, туристські і краєзнавчі змагання, зльоти, олімпіади, конкурси, огляди, конференції, форуми, вистави, школи, експедиції, навчально-тренувальні збори, походи, екскурсії, ігри.

З метою поглиблення співпраці з громадськими організаціями, які дотримуються українських державницьких цінностей, створення простору для молодіжних лідерів та активістів та сприяння їх саморозвитку в структурі УДЦНПВКТУМ створений Молодіжний центр громадянської освіти (МЦГО). Молодіжний центр є спільним майданчиком для роботи Всеукраїнських молодіжних громадських організацій – «Фундація Регіональних Ініціатив», «Молодіжний Націоналістичний Конгрес», «Українська академія лідерства», «Українська асоціація студентів», «ПЛАСТ» – Національна скаутська організація України», Асоціації молодіжних центрів України, Спілки Української Молоді в Україні. Всеукраїнського молодіжного руху «Національний альянс».

У 2022 році, не дивлячись на вкрай складні умови воєнного стану проводились всеукраїнські заходи учнівської молоді з національно-патріотичного, туристсько-краєзнавчого та туристсько-спортивного напрямів, як в очному форматі, так і в он-лайн режимі.

Протягом року активно проводилась робота з розвитку учнівського краєзнавства, спрямована на залучення дітей та молоді до активної пошукової та дослідницької роботи, проведення Всеукраїнських краєзнавчих експедицій, конкурсів, організацію масових заходів з учнівською молоддю.

З метою розвитку спортивного туризму серед дітей та молоді, їх фізичного загартування, популяризації здорового способу життя, набуття вмінь і навиків, необхідних для служби в

Збройних силах України, визначення найсильніших туристів-спортсменів та команд успішно проведені всеукраїнські туристсько-спортивні масові заходи з учнівською молоддю [1].

Таким чином, одне з головних завдань організації – виховання у дітей та молоді патріотизму, любові до України, поваги до народних звичаїв, традицій, національних цінностей українського народу, а також інших націй і народів виконується навіть у такі тяжкий період для нашої країни.

Список використаних інформаційних джерел

1. Звіт про роботу Українського державного центру національно-патріотичного виховання, краєзнавства і туризму учнівської молоді в 2022 році. URL: https://patriotua.org/pro-nas/plany-ta-zvity/.
2. Український державний центр національно-патріотичного виховання, краєзнавства і туризму учнівської молоді. Офіційний сайт. URL: https://patriotua.org.

Д. М. Логвин, *аспірант;*
І. Ю. Ружинський, *студент*
ПУЕТ, м. Полтава

ОРГАНІЗАЦІЯ ТУРИСТИЧНОГО СЕКТОРУ В ПРИБАЛТИЦІ ЯК ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Туризм, активно сприяючи європейській інтеграції, став одним із найважливіших пріоритетів для Литви, Латвії та Естонії. Через їх територію проходять транспортні шляхи, що дозволяє розвивати міжнародний туризм та відіграє важливу роль у диверсифікації економіки, захисті природної та культурної спадщини, підвищенні цінності нематеріальної спадщини: місцевої кухні, ремесел.

Згадані фактори стали ключовими у розробці маркетингових стратегій для туристичного сектора, зокрема, в Литві. За останні роки тут було створено певні соціально-економічні передумови, і вона вже представила себе на ринку міжнародного туризму як країну зі своїм особливим туристичним продуктом. Литва зрозуміла необхідність збереження та турботи про свої природні, історичні та культурні пам’ятки. У країні були створені націо-

нальні та регіональні парки, що поєднують у собі природні та етнокультурні цінності, і вони стали своєрідними точками тяжіння для туристів. Естонія була одним із найулюбленіших місць відпочинку фінських туристів протягом десятиліть, а пляжі та прибережні грязьові лікарні Латвії залучали представників російської еліти задовго до початку радянської доби. Завдяки своїм рекреаційним можливостям та курортам на березі Балтійського моря завжди привабливою для туристів була Литва.

Після набуття цими державами незалежності туристичний сектор зіткнувся з багатьма проблемами: рекреаційні споруди не відповідали міжнародним стандартам, здравниці на узбережжі Балтійського моря та в глибині країни були порожніми, оскільки вони не були відомі на західному ринку туристичних послуг. У деяких випадках ступінь занепаду рекреаційної інфраструктури досягала 60 %. Після 1994 р. спостерігається певна тенденція зростання кількості зарубіжних туристів у Прибалтійських країнах. Перші гості із Заходу прибули з Фінляндії до Естонії (завдяки географічній близькості почали активно розвиватися щоденні поромні тури) та з Німеччини до Литви (у Клайпедський округ), історія якого пов'язана з історією колишньої Східної Прусії, і де переважав ностальгічний туризм. Туристи з Польщі почали відвідувати східну частину Литви та її столицю Вільнюс, які до Другої світової війни входили до складу Польщі та де мешкала численна польська діаспора. У Латвії та Естонії також стали з'являтися перші передумови для розвитку міжнародного туризму, орієнтованого на туристичні ринки Скандинавських країн та Німеччини; почали застосовувати міжнародні стандарти у сфері туристичного бізнесу та транспортної системи. Було організовано гарне поромне сполучення за маршрутом Таллінн – Гельсінкі, Таллінн – Стокгольм, а також між Ригою та Стокгольмом. Литовська столиця Вільнюс знаходиться далеко від узбережжя, і тому дістатися до нього найчастіше складніше в порівнянні з Таллінном і Ригою. Крім того, аеропорт у Ризі пропонував більш розгалужену мережу авіамаршрутів між Сходом і Заходом, і за Ригою закріпилася неофіційна назва «прибалтійський Париж».

Туристичний ринок Естонії взяв орієнтир на Фінляндію та Швецію, тоді як туристичний ринок Литви став більш диверсифікованим та більш орієнтованим на Центрально-Східну Європу та Скандинавські країни. Туристичний ринок Латвії був спрямований строго на Швецію та Німеччину. В даний час в'їзний міжнародний туризм відіграє істотну роль в економіках Прибалтійських держав і, як фактор економічного розвитку, впливає на багато процесів регіонального розвитку та територіального співробітництва на міжнародному рівні. Зростання потоку іноземних туристів у Прибалтійських країнах стало особливо помітним з 1995 р. У 1995 р. у Литві побувало 650 тис. іноземних туристів [14], у Латвії та Естонії – 539 тис. та 530 тис. відповідно [1].

Таблиця 1 – Туристичні потоки в країнах Прибалтики, складено авторами за [3]

Країни	Туристичні прибуття, млн осіб	Зміна, 2019/2018, %	Доходи від туризму, млрд дол. США	Зміна, 2019/2018, %	Доходи від туризму на 1 жителя, $
Естонія	3,345	+3,7	1,745	+0,3	1 327
Латвія	1,935	–0,6	1,017	+0,2	533
Литва	2,875	+1,8	1,493	+0,3	526

За останніми статистичними даними, у 2019 р. Литву відвідали 2 875 000, Латвію – 1 935 000 та Естонію – 3 345 000 [3] туристів з різною тривалістю перебування. У Литві серед іноземців із тривалістю перебування понад 3 дні були туристи з Польщі, Латвії, Німеччини, Фінляндії, Великобританії, Швеції, Естонії, Норвегії. До Латвії навідувались іноземні туристи з тривалістю перебування понад 3 дні, в основному з Литви, Німеччини, Швеції, Естонії, Фінляндії, Норвегії та Великобританії. Гостями Естонії стали туристи із тривалістю перебування понад 3 дні – із Фінляндії, Німеччини, Швеції, Латвії, Великобританії, Норвегії та Литви. Понад половину нічного перебування іноземних туристів припадало на столиці країн. Також варто відзначити, що згідно авторських розрахунків, найбільші доходи від

туризму в розрізі на одного жителя отримує Естонія – приблизно 1 327 $. Литва і Латвія значно відстають – трохи більше за 500 $.

Згідно [2] розглядаючи комплекс туристичних ресурсів та їх територіальний розподіл, можна сказати, що Литва спеціалізується у наступних сферах міжнародного туризму:

− екотуризм (спостереження за птахами, природні стежки, велосипедні прогулянки, катання на лижах, змагання на відкритому повітрі);
− культурно-пізнавальний туризм (архітектура, історія, мистецтво, національна кухня, події культурного життя, визначні особистості), включаючи історію радянського періоду;
− медичний та оздоровчий туризм;
− водолікувальні процедури;
− діловий туризм (конференції, семінари та виставки);
− сільський туризм;
− міський туризм («довгий вікенд»).

Процеси злиття туристичних секторів Прибалтійських країн посилилися після вступу до Євросоюзу. У Литві, Латвії та Естонії з'явилася єдина мережа готелів та систем бронювання номерів у них, авіаційних, автобусних та поромних маршрутів, а також віртуальна інфраструктура для отримання туристичної інформації (веб-сайти, брошури, реклама). Банківські системи цих трьох країн також здебільшого консолідовані з банками скандинавських сусідів (Фінляндії, Швеції, Данії та Норвегії).

Таким чином, подальший успішний розвиток туризму в Прибалтійських державах залежить від просторової інтеграції їхньої інфраструктури з Фінляндією, Північно-Східною Польщею та скандинавськими країнами у сфері прикордонного та транскордонного співробітництва. Тим не менш, все ще зберігаються істотні регіональні відмінності в конкурентних перевагах у різних частинах Прибалтійських країн з точки зору розвитку ринку міжнародного туризму.

Список використаних інформаційних джерел

1. Мандрик І. Туристично-країнознавчі особливості розвитку туризму в Литві / І. Мандрик, В. Савчук // Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2017. – № 9 (358). – С. 105–112.

2. Spiriajevas E. The Impact of Tourism Factor for Development of the South-East Baltic Coastal-Border Regions // GTG: GeoJournal of Tourism and Geosities. – 2008. – № 2. – P. 118–128.
3. Tourism highlights 2019 Edition. World Tourism Organization UNWTO. URL: http://mkt.unwto.org/en/content/tourism-highlights.

О. В. Лозова, *канд. екон. наук, доцент*
ПУЕТ, м. Полтава

ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ, ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ФОРМУВАННЯ ГЛОБАЛЬНОЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Інтерес до глобалізації набув значного імпульсу з 1980-х років і викликав фундаментальні дебати в науковому поприщі. Сьогодні поняття, що транскордонні явища та перспективи є дійсними та широко визнаним. Німецькомовні автори доклали спільних зусиль для створення більш точних теорій глобалізації та транснаціоналізму: наприклад, дослідники міграції запропонували теорії середнього рівня транснаціонального соціального простору, побудовані на емпіричних дослідженнях. Луманівська школа теорії систем перетворила комплексну теоретичну програму на дослідження поширення глобальних стандартів [1].

Важлива трансформація світової системи, що впливає на її загальну структуру (полярність) і режими, що її складають, згадується під загальним терміном «глобалізація», яка ґрунтується на кількох мінливих і взаємопов'язаних обставинах. Ці обставини можна згрупувати в три основні категорії [3].

Перший набір факторів глибокі та довгострокові зміни, спричинені епохою повсюдних технологій. У цьому випадку маємо на увазі саме численні та далекосяжні інновації в обміні інформацією та знаннями, які відбулися після закінчення Другої світової війни.

Друга група факторів, що впливає на глобальні системні зміни, включає зміни в ідеологічно-політичній матриці, що визначає культурну полярності в системі. Зокрема, маємо на увазі різкий розрив між марксистством-ленінізмом і ліберальним капіталізмом, який характеризується холодною війною, після

якої послідувало раптове зникнення однієї з цих ідеологій наприкінці 1980-х років. З цього нібито «кінця історії» виникла як гегемонія неолібералізму, так і культурний фундаменталізм, що пронизує передбачуване «зіткнення цивілізацій» [4].

Третім і, мабуть, найважливішим набором обставин є ті, що пов'язані зі змінами в економічній структурі чи основі світу порядок: трансформація світової економіки від міжнародної торгівлі і фінанси між державами в глобальну та транснаціональну економіку.

Природа самої торгівлі також була змінена, починаючи з переважання відчутних і «видимих» товарів минулого до «невидимої» торгівлі нематеріальними послугами, деривативами тощо. Однак важливіше, ніж згадані технологічні зміни вище були трансформації ідеологічних параметрів з моменту закінчення Другої світової війни. Період між 1945 і 1989 роками визначався зіткненням двох культур: ліберального капіталізму та соціалізму. Семантичні основи цієї бінарності і маніхейства світогляд передавав неминучу логіку: вирівнювання як друга або ворог. Його наслідком стала жорстка ідеологічна біполярність між двома несумісними таборами, які пронизували національні кордони [2].

Транснаціоналізм означає розповсюдження та поширення соціальних, політичних та економічних процесів між суверенними юрисдикційними кордонами національних держав і за їх межі. Міжнародними процесами все більше керують недержавні та міжнародні організації.

Най і Кеохейн стверджують, що транснаціоналізм впливає на різні сфери міжнародного управління, включаючи міждержавну політику, цінності, зовнішню політику та міжнародні організації. Недержавні джерела управління можуть розвиватися з існуючих, а також із нових соціальних рухів та організацій громадянського суспільства [1].

Вплив процесу транснаціоналізації на функціонування споживчих ринків, що розвиваються, є невід'ємною рисою розвитку світової економіки в умовах глобалізації. Ознаки глобалізації виявляються у зростанні відкритості держав, лібералізації

фінансових потоків і національних торгових режимів, формуванні світового споживчого та фінансового ринку, міжнародних економічних інститутів, світової інформаційної мережі. Особливе місце в системі сучасного глобалізованого ринку посідають транснаціональні корпорації (ТНК), які виступають невід'ємною ланкою в розвитку міжнародних економічних відносин, здійснюють різноспрямований вплив на функціонування світової економіки та стан суб'єктів господарювання.

Виступаючи лідером глобалізації, вони стали системними чинниками глобального розвитку, які мають дедалі більший вплив на функціонування світової економіки, конкретних суб'єктів господарювання.

Сучасна система світоустрою така, що вплив ТНК на еволюцію національної економіки та безпеки держави має як позитивні, так і негативні наслідки. Вони забезпечують підвищення темпів зростання, ефективності виробництва, реалізації інвестиційного режиму, якісно новий рівень безпеки, що впливає на ступінь економічної стійкості країни, підвищення їх технологічного відставання, зміни передових технологій у глобальному масштабі.

Водночас фінансова влада дозволяє ТНК витісняти національні виробники з прибуткових джерел секторів економіки, займають значні сегменти споживачів ринку, розширюють власну присутність за рахунок нав'язаної інституалізації та виступають повідомленнями та негативно-економічні про соціальні показники.

Експансіоністська діяльність ТНК на споживчому ринку України є складною та суперечливою. В цілому вони позитивно впливають на розвиток економіки, але орієнтовані на покращення власного фінансового стану (збільшення обсягів виробництва, капіталізація прибутку) та подальший розвиток підприємства. Тому без державного втручання експансія ТНК призводить до втрати державного суверенітету, що підриває національну безпеку країни.

ТНК трансформували галузеву структуру ринку та виробництва, змінивши товаропотік з України, що визначається її

місцем у сучасному міжнародному поділі праці та спеціалізацією виробництва. Нерівномірність розвитку споживчого ринку під впливом ТНК проявляється в регіональних, структурних, галузевих перетвореннях, змінах конкурентного середовища, через поступове збільшення капіталу та активів, об'єднання, що досягається шляхом злиття та поглинання.

В українському споживчому секторі, у роздрібній торгівлі та сільському господарстві відбуваються активні трансформаційні процеси. Тому передбачається комплекс державних заходів у сфері промислової та структурної політики, спрямованих на прискорення зростання вітчизняного виробництва, формування стійких меж споживчого ринку України та підвищення ефективності його функціонування.

Список використаних інформаційних джерел

1. Мадяр Р. О. Транснаціоналізація українського бізнесу в глобальній економіці / Р. О. Мадяр, Ю. Б. Кушнір, М. І. Далекорей. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/11_2021/7.pdf.
2. United Nations Conference on Trade and Development (2020). Investment Trends Monitor: Impact of the COVID 19 Pandemic on Global FDI and GVCs. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/diaeiainf2020d3_en.pdf.
3. The World's Largest Public Companies (2020). Forbes. URL: https://www.forbes.com/global2000/#6a70007f335d.
4. Krupiak I. Y. (2017). Vektory zovnishnoyi torhivli derzhavy v umovakh suchasnykh ekonomichnykh peretvoren [Vectors of foreign trade of the state in the conditions of modern economic transformations]. Hlobalni ta Natsionalni Problemy Ekonomiky. № 20. P. 158–162.

О. О. Марченко, *аспірант;*
О. М. Михайленко, *канд. екон. наук*
ПУЕТ, м. Полтава

САНКЦІЙНИЙ КОМПЛАЄНС ЯК ЕЛЕМЕНТ КОМПЛАЄНС-КОНТРОЛЮ ПІДПРИЄМСТВА

Санкційним комплаєнсом вважається система заходів, які допомагають бізнесу дотримуватися законодавства про санкції та уникати можливих втрат або недоотримання доходів внаслідок

потрапляння компанії, її кінцевих бенефіціарних власників або власників істотної участі, контрагентів, керівників до переліку осіб, до яких застосовані санкції [1]. Він забезпечує безперервність ведення бізнесу, попереджає виникнення репутаційних ризиків, виключає ризики потрапляння у санкційні списки, надає можливість спрогнозувати виникнення нових санкцій та оцінити санкційні ризики в залежності від специфіки і географії ведення бізнесу.

З 2022 року тема санкцій набула важливого значення. Якщо раніше санкції могли ускладнити діяльність переважно фінансових організацій і представників великого міжнародного бізнесу, то зараз із санкційними обмеженнями та їх наслідками може зіткнутись будь-який бізнес незалежно від масштабів [1].

В Україні порядок застосування спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів регулюється Законом України «Про санкції», де метою застосування санкцій визначено захист національних інтересів, національної безпеки, суверенітету і територіальної цілісності України, протидії терористичній діяльності, запобігання порушенню, відновлення порушених прав, свобод та законних інтересів громадян України, суспільства та держави [2].

Закон передбачає застосування як персональних санкцій щодо конкретних фізичних та юридичних осіб та секторальні санкції щодо представників певного сектору економіки або виду діяльності. Означеним нормативним актом конкетизовано 31 вид санкцій, в ньому також наявний пункт, який дозволяє застосовувати «інші санкції, що відповідають принципам їх застосування, встановленим цим Законом», що фактично усуває будь-які обмеження. Інформація про осіб, до яких застосовано санкції РНБО оприлюднюється на сайті офіційного інтернет-представництва Президента України.

Крім санкцій РНБО, діють обмеження щодо діяльності осіб, включених до переліку осіб, пов’язаних з провадженням терористичної діяльності або стосовно яких застосовано міжнародні санкції. Вимоги щодо роботи з переліком таких осіб встановлює Закон України «Про запобігання та протидію легалізації (від-

миванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення». Перелік формується Держфінмоніторингом, у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України, та оприлюднюється на офіційному сайті Держфінмоніторингу.

Станом на сьогодні існують такі основні міжнародні санкційні списки: санкції ООН (прийняті РБ ООН), санкції США (запроваджені OFAC), санкції Європейського Союзу (ухвалені Радою ЕС), санкції Великобританії, запроваджені Міністерством фінансів (OFSI), санкції Австралії, запроваджені Міністерством закордонних справ і торгівлі (DFAT).

Варто зазначити, що санкційні списки доволі динамічні.

При запроваджені санкційного комплаєнсу має бути розуміння того, що майбутнє компанії напряму залежить від наявних бізнес-процесів та їх якості. Будь-яка послідовність дій, вирішення задач має відбуватися на основі наявного бізнес-середовища, а не на основі минулого досвіду. Навіть багатий досвід ведення підприємницької діяльності не гарантує захист від ризиків екстремального характеру.

При потраплянні юридичної чи фізичної особи під санкції безпосередньо, для неї обмеження набувають різних форм торговельних бар'єрів, митних платежів та обмежень на фінансові операції, а також ембарго. В такому випадку найімовірніші наслідки порушення санкційного законодавства можуть бути такими:

− компанії зазнають великих штрафів в залежності від рівня порушення та законодавства країни;

− компанії втрачають репутацію, що може призвести до втрати бізнесу;

− компанії обмежені в доступі до ринків та фінансових і технологічних ресурсів;

− компанії можуть витратити значні суми на судові розгляди та адвокатські послуги для відстоювання своїх законних інтересів;

− в окремих випадках компаніям забороняється здійснювати свою діяльність у певних країнах або галузях, що суттєво відображається на їх результатах;

− компанії втрачають ліцензії та дозволи, які необхідні для здійснення їх діяльності.

− на керівників компаній може бути покладена особиста відповідальність.

Кожна компанія може стикнутися з проблемою, коли вже діючий контрагент може опинитися у санкційних списках і тим самим наражати таку компанію на комплаєнс-ризики. В таких випадках можливі наслідки:

− співпраця з контрагентом під санкціями підриває репутацію компаній;

− компанії стикаються з проблемою доступу до кредитів, інвестицій або страхових послуг;

− товари або послуги компаній стають предметом торгових обмежень або санкцій від інших країн;

− виникає необхідність припинення чинних договорів або відмови від майбутніх угод з контрагентом, який знаходиться під санкціями, що призводить до втрати прибутку, додаткових витрат та необхідності швидкого пошуку альтернативних ділових партнерів;

− виникає потреба внесення змін у внутрішні програми комплаєнсу, щоб забезпечити дотримання санкційного законодавства та уникнення співпраці з контрагентами під санкціями в майбутньому.

Таким чином, навіть віддалений та опосередкований зв’язок з особами, включеними до санкційних списків, може завдати шкоди бізнесу. Щоб не постраждати через неперевірену співпрацю, треба бути обізнаним щодо всіх актуальних санкцій та відстежувати чинні їх оновлення. Цьому можуть сприяти посилення процедур перевірки контрагентів, навчання співробітників та розробка нових політик та процедур санкційного компалаєнсу.

Розуміння сутності санкції, їх видів, механізму та наслідків застосування дозволяє компаніям та окремим підприємцям убезпечити себе від ведення бізнесу з особами, які можуть вкрай негативно вплинути на їх діяльність, та самим не стати причиною заплямованої репутації компанії-партнера.

Список використаних інформаційних джерел

1. Санкційний комплаєнс: оцінка ризиків для бізнесу. URL: https://biz.ligazakon.net/analitycs/217480_sanktsyniy-komplans-otsnka-rizikv-dlya-bznesu.
2. Про санкції : Закон України № 1644-VII від 14.08.2014. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1644-18#Text.

В. Є. Момот, *д-р екон. наук, професор;*
О. М. Литвиненко, *канд. екон. наук, доцент*
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро

ПІДТРИМКА ТОРГІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Під час бойових дій, втрати та повернення частини території в Україні виникли дуже цікаві умови для ведення торгівельного бізнесу як у зовнішньому так і во внутрішньому вимірі. Якщо брати зовнішній вимір торгівлі, то окрім втрати територій, де виробляється українська продукція, або сировина для її виготовлення, проблем, що пов'язані з руйнуванням транспортної інфраструктури проблем, обумовлених з відтоком людських ресурсів, все інше має другорядне значення. Причому попит на українську продукцію, що існує за кордоном, перш за все завдяки іміджу України у світі має досить стійку тенденцію до збільшення. Тобто у майбутньому можливий навіть дефіцит української продукцією, як це було у 2022 році з зерном, що було заблоковане в українських портах. Й навпаки, внутрішня торгівля знаходиться під впливом цілої низки проблем, які зрозуміле теж спричинені російською агресією, але мають переважно економічну природу. Наприклад у дослідженні [1], де викладені результати обстеження проблем бізнесу під час війни, проведеного наприкінці 2022 року, у якому приймали участь 504 компанії. Серед головних проблем, що їх респонденти бачать на внутрішньому ринку, вони вказали: відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів на внутрішньому ринку, непередбачувані дії держави, що можуть погіршити стан

бізнесу, демпінг конкурентів, в цілому зниження прибутковості на ринку, відсутність необхідної підтримки на рівні України – в межах повноважень Уряду (у порядку зменшення сприймаємого рівню важливості).

При цьому, якщо спиратися на дані галузевого зрізу аналізу індексу активності бізнесу UBI (Ukrainian Business Index), що показує активність бізнесу, його спроможність нарощувати товарообіг, створювати робочі міста, котрі проводилися у вересні 2022 року, то його значення для роздрібної торгівлі (харчовими та іншими продуктами) входить до п'ятірки лідерів поряд з маркетингом й консалтингом, транспортом, ресторанами і готельною справою та охороною здоров'я.

Тобто, торгівля (особливо товарами першої необхідності) не втратила свого значення навіть під час війни.

Якщо взяти зовнішню торгівлю, то війна в Україні спричиняє глобальні перебої в торгівлі та інвестиціях, впливаючи на автовиробників у Європі, готельєрів, а також на споживачів продуктів харчування та палива в усьому світі. Новий звіт Світового банку показує, що світова торгівля скоротиться на один відсоток, що призведе до падіння світового ВВП трохи менше ніж на один відсоток. Різке зростання цін на сировинні товари стало найбільш безпосереднім економічним наслідком конфлікту в Україні. Експрес-оцінка UNCTAD впливу війни в Україні на торгівлю та розвиток підтверджує стрімке погіршення перспектив світової економіки [2].

Тобто внутрішні проблеми в Україні мають також беззаперечний зовнішній ефект.

Розглянемо, на яку підтримку потребують вітчизняні підприємства, щоб звести до мінімуму як внутрішній, так й зовнішній ефекти впливу війни на торгівлю, та, головне, визначимося з питанням адже держава є спроможною надати таку підтримку.

Для вирішення цього питання було проведене дослідження діяльності 7 вітчизняних підприємств, що здійснюють як внутрішню, так й зовнішню торгівлю. До кола досліджуваних підприємств належать: науково-виробниче фермерське госпо-

дарство «Компанія МАЇС» (виробництво та продаж насіння кукурудзи), ТОВ «Торгова компанія EcoCorn» (виробництво та продаж кукурудзяного біорозкладного посуду), ТОВ «Памібро» (виробництво та продаж екологічного паперового пакування), ПП «Деліція» (виробництво та продаж кондитерських виробів), ТОВ «МОВА І КО» (виробництво та продаж пива), ТОВ «Торговій дім Деметра-Агро» (продаж сільськогосподарської сировини), ТОВ «Карбоніс» (виробництво та продаж деревинного вугілля). Видно, що ці підприємства відносять до різних галузей бізнесу, є різними за віком існування, розміром, бізнес-процесами та підходами до ведення бізнесу. Тобто вони у сукупності є досить представницьким зрізом українського бізнесу, та, відповідне висновки, що отримані у результаті дослідження можуть бути розповсюджені на Україну загалом.

У результаті особистих інтерв'ю, що проводилися з представниками компаній за єдиним скриптом, було встановлене, що найбільш очікуваними напрямками підтримки бізнесу під час війни з боку держави є:

− забезпечення безперебійного постачання електричної енергії;

− заходи щодо попередження відтоку людських ресурсів (бронювання найбільш важливих фахівців);

− покращення доступу до кредитних ресурсів;

− дерегуляція;

− допомога в питаннях технічного регулювання (спрощення процедур сертифікації, ліцензування і т. ін.).

Показово, що всі підприємства погодилися з думкою про те, що рівень невизначеності фінансово-економічної ситуації на підприємстві буде зменшуватися у найближчі чотири місяці, тобто до середини літа 2023 року, в той час як прогнози щодо змін загальноекономічного середовища на наступні півроку (тобто до початку бізнес-сезону 2023–2024 років) є помірне позитивними. Показник виробничих планів досліджених підприємств, що мають власне виробництво, тобто очікувана зміна обсягів виробництва, є позитивним на наступні три місяці. Очі-

куваний індекс змін продажів є позитивний, але рівень оптимізму змінюється відповідно до розміру підприємства, та є меншим для менших підприємств. Крім того, більший оптимізм демонструють підприємства харчової промисловості. Дуже показовим є факт, що представники опитаних підприємств не дали позитивної оцінки державній політиці з підтримки бізнесу – у найкращому випадку їх висловлювання були нейтральними.

Таким чином, підводячи підсумки експрес-аналізу потреб підтримки торгівельної діяльності вітчизняних підприємств під час війни, можна зауважити наступне: тільки два з п'яти напрямів очікуваємої підтримки торгівельного бізнесу під час бойових дій, що вказувалися респондентами, були безпосередньо пов'язані з війною, решта – класичні фактори, що наслідком суттєвого гальмування реформ у довоєнному періоді.

Список використаних інформаційних джерел

1. Дія. Бізнес (2022, December 5). Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування в листопаді 2022 року. Retrieved March 12, 2023. URL: https://business.diia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-v-listopadi-2022-roku.
2. Ruta M. (2022, May 3). How the war in Ukraine is reshaping world trade and investment. World Bank Blogs. Retrieved March 29, 2023. URL: https://blogs.worldbank.org/developmenttalk/how-war-ukraine-reshaping-world-trade-and-investment.

А. М. Овсієнко, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

МАТРИЦЯ МАК КІНЗІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ У СФЕРІ ТОРГІВЛІ

Для економічного обґрунтування та деталізації стратегії розвитку підприємств сфери торгівлі середнього бізнесу в зонах господарювання нами пропонується використати модель GE/Mc Kinsey (Мак Кінзі) [1–3], яка використовує інтегральний показ-

ник діяльності підприємств, що включає якісні показники господарської діяльності: обсяги реалізованої продукції, частку ринку, рентабельність господарської діяльності, витратовіддачу, чисельність працівників та продуктивність їх праці.

У процесі побудови матриці Мак Кінзі нами запропоновано розрахувати інтегральний показник конкурентоспроможності як суму показників, що характеризують їх частку у загальних обсягах реалізованої підприємствами продукції, а також показники витратовіддачі, прибутковості діяльності, забезпеченості кадрами та продуктивності праці працівників. Крім того, ми згрупували темпи змін основних показників та визначили групи, що будуть використані у процесі побудови матриці. Необхідні для розрахунків показники наведені у табл. 1.

Таблиця 1 – Розрахунок темпів змін рівня конкурентоспроможності (інтегрального показника) і рівня конкуренції (частки ринку) для середніх підприємств торгівлі Полтавської ОТГ за 2020–2019 рр.

Підприємства	Частка ринку,%			Інтегральний показник конкурентоспроможності			Рівень підприємства за:	
	2020 р.	2019 р.	темп змін	2019 р.	2020 р.	темп зміи, %	часткою ринку	конкурентоспроможністю
1	2,62	3,96	66,17	28	40	70,00	Н	Н
2	7,45	9,86	75,56	25	19	131,58	С	В
3	1,35	1,87	72,20	37	45	82,23	С	Н
4	2,73	1,09	252,30	46	40	115,00	В	В
5	16,35	16,00	102,19	17	15	113,34	В	В
6	25,93	19,66	131,90	18	15	120,00	В	В
7	22,18	22,51	98,54	14	15	93,34	С	Н
8	10,44	12,46	83,79	24	24	100,00	С	Н
9	1,83	2,87	63,77	40	38	105,27	Н	С
10	8,94	9,77	91,51	26	24	108,34	С	С

За методикою побудови матриці Мак Кінзі показники згруповані нами у три групи за темпами їх змін за період 2019–2020 роки (табл. 2). Зокрема, за темпами змін інтегральних показників конкурентоспроможності підприємства згруповані у групи: з низькими темпами змін (Н) – до 100,0, %, з середніми (С) – 100,1–110,00 %, з високими (В) – більше 110,1 %; за темпами змін частки ринку: з низькими темпами змін (Н) – до 70,0 %, середніми (С) – 70,1–100,0 %, високими (В) – більше 100,1 %.

Таблиця 2 – Групування середніх підприємств торгівлі Полтавської ОТГ за темпами змін рівнів конкурентоспроможності та рівня конкуренції за за 2020–2019 рр.

Групи підприємств за рівнем конкуренції (частка ринку), %				**Групи підприємств за рівнем конкурентоспроможності (інтегральний показник), %**			
низький (Н) до 70,0	**середній (С) 70,1–100,0**	**високий (В) >100,1**	**показники**	**низькі (Н) до 100,0**	**середні (С) 100,1–110,0**	**високі (В) >110,1**	**показники**
2	5	3	кількість підприємств	4	2	4	кількість підприємств
1, 9	2, 3, 7, 8, 10	4, 5, 6	№ підприємств	1, 3, 7, 8	9, 10	2, 4, 5, 6	№ підприємств

Як видно, основна маса підприємств знаходиться в групах з низькими і середніми рівнями конкурентоспроможності (60 %) і конкуренції (70 %).

За результатами проведених економічних розрахунків побудована матриця Мак Кінзі (рис. 1), яка дозволяє визначити засоби досягнення стратегічних цілей, можливі альтернативи та розробити подальшу стратегію розвитку підприємства.

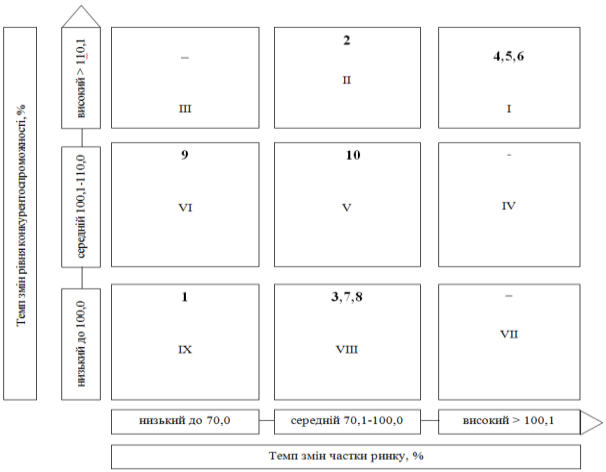


Рисунок 1 – Матриця Мак Кінзі (залежність темпів змін інтегральних показників конкурентоспроможності (рівня конкурентоспроможності) від частки ринку (рівня конкуренції) середніх торговельних підприємств Полтавської ОТГ за 2019–2020 роки

Список використаних інформаційних джерел

1. Thompson Arthur A., Strickland A. Y. Strategic Management: Concepts and Cases. – Piano, Texas: Business Publications, Inc., 1987. – 364 p.
2. Балабан П. Ю. Національний кооперативний рух в економіці ринкового типу : монографія / П. Ю. Балабан, А. М. Соколова.– Полтава : ПУЕТ, 2013. – 222 с.
3. Porter M. E. Competitive Strategies: Technigues for Analyzing Industries and Competitors. – New York : Free Press, 1980. – 628 p.

Н. В. Проскурня, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

ВИКЛИКИ СТАЛОМУ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Більше року економіка України потерпає від кривавої війни, підступно розв’язаної проти незалежності нашої держави та вибору нею європейського вектору розвитку. Увесь цей час віт-

чизняний бізнес намагається триматися на плаву. Підприємцям довелося, оговтавшись від шоку початку повномасштабного вторгнення, підлаштовуватися до нових суворих умов.

Безліч бізнесів понесли великі збитки, особливо на початку великої війни. Звісно, є підприємці, які втратили все, – через жорстокі руйнування та окупацію частини наших територій. Але в цілому бізнес намагався вижити та продовжити роботу, попри всі старання рашистів зруйнувати нашу економіку – як бойовими діями, так і енергетичною кризою.

Падіння національної економіки за підсумками 2022 року склало безпрецедентні 30,4 відсотка, а споживча інфляція становила 26,6 відсотка, що означає здорожчання товарів і послуг в Україні в середньому на чверть. Відбулася і значна девальвація національної валюти – з 29 грн/дол. перед вторгненням до 40 грн/дол. станом на зараз на готівковому валютному ринку, що теж не могло не позначитися на вартості товарів і послуг [1].

Крім значного падіння добробуту та зростання цін, з початку війни бізнес практично втратив можливість вести зовнішньоекономічну діяльність: кордони з рф та білорусією, зі зрозумілих причин, були закриті, так само була паралізована робота вітчизняних морських портів, а можливості західного кордону були значно обмежені. Крім того, з України за кордон виїхало 8 млн осіб, рятуючись від бойових дій, а всередині країни майже 5 млн людей стали внутрішніми переселенцями.

У цих складних умовах більшість українців намагалися згуртуватися та підтримати вітчизняну економіку, невід'ємною частиною якої є бізнес. Так, багато людей почали віддавати перевагу товарам місцевих виробників, більшої популярності набувають саме українські бренди.

Цьому сприяє і відмова від російських та білоруських товарів, які раніше, на жаль, займали частину полиць в місцевих магазинах і цілі торговельні площі у ТРЦ. Українці перестали підтримувати економіку агресора грошима. А ще зараз все більше людей прискіпливо вивчають і діяльність іноземних компаній: якщо вони не покинули ринок нашого ворога, багато хто відмовляється від їхніх товарів. І часто на користь українських, адже наші виробники, як ніколи, потребують підтримки.

Те, що війна завдала величезних збитків підприємцям, красномовно говорять цифри. За даними Європейської Бізнес Асоціації (ЄБА), у 83 відсотків компаній-членів асоціації відбулося падіння бізнесу у 2022 році. При цьому у 29 відсотків опитаних відбулося падіння до 20 відсотків, у понад половини – падіння на 21 відсоток і більше. І тільки у 6 відсотках опитаних компаній не було змін, а ще 11 відсотків змогли похвалитися зростанням доходів у такий складний рік [2].

У Київській школі економіки підрахували загальні втрати українських підприємств від війни. За оцінками фахівців, загальна сума прямих збитків підприємств (включно з державними) складає 13 млрд доларів, а загальні непрямі збитки оцінюються у понад 33 млрд доларів. Для відновлення підприємств же потрібно майже 25 млрд доларів.

Окрім падіння доходів, звісно, відбулися безліч інших змін, що негативно позначилися на роботі підприємців та суттєво ускладнили можливості ведення діяльності. І один з найяскравіших прикладів – атаки на енергетичні об'єкти, що призвели до масових тривалих відключень електроенергії, з якими довелося зіткнутись усім українцям останні п'ять місяців.

За даними експертних оцінок, 89 відсотків компаній відчули влив російських ракетних атак на свою діяльність [1].

Найбільшими проблемами, з якими зіткнувся бізнес на початку війни – це логістика, проблема доставки закордонних товарів та й взагалі виїзд за кордон, валютні розрахунки та невизначеність у майбутньому, перебої зі зв'язком та інтернетом та проблеми з бронюванням співробітників та виїздом за кордон: у 88 відсотків компаній є мобілізовані працівники, а у третини були мобілізовані критичні спеціалісти, здебільшого це ІТ фахівці, інженери та інші представники технічних спеціальностей [2].

У нашому післявоєнному майбутньому, під час відновлення країни, фахівці очікують, що вітчизняний бізнес стикнеться з недостатністю знань, експертизи та технологій, дефіцитом кадрів, складністю отримання фінансування для відновлення, а також адаптацією до нових умов. Крім цього, проблемами для підприємців можуть стати зростання конкуренції, відсутність

платоспроможних клієнтів, обмежений доступ до дешевих фінансових ресурсів.

Список використаних інформаційних джерел

1. Химич І. Г., Тимошик Н. С. Бізнес-аналіз: стратегія діяльності в умовах війни. ІІ Міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасні тенденції в бізнесі та менеджменті: теорія і практика» : зб. тез доп. Одеса : ОНМУ, 2022. С. 86–89.
2. Маряш М. Функціонування вітчизняного бізнесу в умовах війни : мат. VIII Міжнар. наук.-практ. конф. «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах», 2022. С. 111–112.

Д. І. Сапожник, *канд. техн. наук, доцент*
ЛТЕУ, м. Львів

ПІДВИЩЕННЯ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Для української економіки важливо розвиватися відповідно до світових тенденцій і посісти на світових ринках гідне місце за рахунок формування конкурентних переваг. Конкурентоспроможна економіка продуктивна, а продуктивність веде до зростання рівня доходів населення. Високий рівень глобальної конкурентоспроможності національної економіки дасть змогу підвищити обсяги зовнішньої торгівлі, темпи економічного зростання і рівень життя населення.

В економічній сфері глобалізація є процесом, у якому підприємства, організації та країни взаємодіють у міжнародному масштабі, обмінюються товарами, послугами або капіталом – це економічна глобалізація. Крім економічної, є й інші види глобалізації [1, 2]:

– *технологічна глобалізація* (зв'язок через цифрові платформи – *Facebook, Instagram, Skype, Youtube*);

– *фінансова глобалізація* (глобальна фінансова система, міжнародні фінансові та валютні біржі);

– *географічна глобалізація* (вільне переміщення людей по світу);

– *соціологічна глобалізація* (переміщення людей);

– *культурна глобалізація* (взаємопроникнення культур, вірувань, костюмів);

– *екологічна глобалізація* (планета Земля як єдиний глобальний об'єкт).

Але найпомітніші наслідки глобалізації, безумовно, позначаються на економічній сфері.

Умовами глобалізації є відкриті міжнародні кордони, створення умов на національному та міжнародному рівнях, що сприяють міжнародним зв'язкам, політична та економічна стабільність, розвиток інновацій у сфері інформаційних технологій, які забезпечують швидкий зв'язок і передачу фінансових активів через національні кордони.

Завдяки технічному прогресу в галузі транспорту і зв'язку глобалізація прискорилася, і в другій половині 20-го століття термін «глобалізація» став широко використовуватися. Прискорення економічних обмінів призвело до таких змін на світовому ринку: глобальне міжнародне співробітництво, економічне зростання, швидкий промисловий розвиток, що дало змогу швидко розробити багато технологій і товарів, якими ми користуємося нині, поліпшення глобальних економічних умов, створення великого економічного багатства.

Для окремих компаній вигода від процесів глобалізації полягає в отриманні конкурентних переваг за рахунок використання технічних знань і досвіду більш розвинених країн, за рахунок закупівель сировини за нижчими цінами в інших країнах та економії витрат на робочу силу. Так, наприклад, підприємства, розташовані в Сполучених Штатах, передали свої центри обробки викликів компаніям в Індії, а автомобільні компанії перемістили свої підприємства до Мексики, де витрати на робочу силу нижчі. Унаслідок глобалізації з'явилося більше робочих місць у тих країнах, де вони необхідні, що позитивно позначилося на національній економіці та підвищило рівень життя населення. Крім цього, в умовах глобалізації компанія може виробляти в різних регіонах світу різні частини продукту. Наприклад, в авто-

мобільній промисловості завдяки глобалізації окремі компанії різні частини автомобіля виготовляють у різних країнах.

Для споживачів глобалізація також має свої переваги. У зв'язку зі зниженням вартості виробництва у споживача з'являється можливість купувати товари за нижчою ціною – а середня вартість товарів є ключовим фактором, що сприяє підвищенню рівня життя. У споживача також підвищується доступність більшої кількості товарів. У деяких випадках це може сприяти поліпшенню здоров'я за рахунок більш різноманітного і здорового харчування.

Глобалізація чинить сильний тиск на стан економіки країн [3]. Для того, щоб Україні розвиватися, їй необхідно «знайти» своє місце в процесах глобалізації, тобто стати конкурентоспроможною [4]. Конкурентоспроможність національної економіки характеризує стан і зрілість кожної держави. Що вища конкурентоспроможність національної економіки, то вища продуктивність економіки і вище економічне зростання. А в результаті економічного зростання підвищується рівень життя і процвітання громадян країни, оскільки зростають заробітні плати, розвивається система охорони здоров'я, освіта, підвищується рівень національної безпеки тощо.

Глобалізація являє собою прискорення переміщень по всьому світу та обмінів товарами, капіталом, технологіями і розширення взаємодії між різними регіонами та групами населення. В умовах глобалізації умовою виживання та розвитку національної економіки є формування конкурентних переваг. Конкурентоспроможність національної економіки означає сприятливе становище країни, особливо в міжнародній торгівлі, а також можливість поліпшити своє становище: забезпечити постійне зростання реальної заробітної плати, створення нових робочих місць, зростання ВВП, зростання продуктивності праці.

На нашу думку, для розв'язання цих проблем необхідно збільшити інвестиції в цифрову інфраструктуру, підвищити привабливість України для іноземних інвесторів завдяки протидії корупції, підвищити привабливість для вчених, дослідників, інженерів роботи в Україні завдяки підвищенню рівня заробітних плат і поліпшенню умов праці, підвищити ефективність

використання людського капіталу (розвивати систему безперервної освіти, спростити порядок одержання робочих віз для фахівців), розширювати масштаби фінансового сектора, а також сприяти підвищенню рівня заробітної плати і поліпшенню умов праці. Ці заходи сприятимуть підвищенню рівня глобальної конкурентоспроможності національної економіки.

Найперспективнішим напрямом подальших досліджень є вивчення досвіду передових розвинених країн, що посідають лідируючі позиції у світових рейтингах конкурентоспроможності, для того щоб використовувати цей досвід для розвитку національної економіки.

Список використаних інформаційних джерел

1. Haelg F. The KOF Globalisation Index – A Multidimensional Approach to Globalisation. Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik. Vol. 2020. 240, № 5. P. 691–696. URL: https://doi.org/10.1515/jbnst-2019-0045.
2. Котуков О. Особливості впливу глобалізації на сучасні суспільні відносини і публічну службу в Україні. Ефективність державного управління. 2018. Вип. 2 (55). Ч. 1. С. 169–177.
3. Rong K. Research agenda for the digital economy. Journal of Digital Economy. 2022, Vol. 1, Issue 1. P. 20–31. URL: https://doi.org/10.1016/j.jdec.2022.08.004.
4. Вітковський Ю. Підвищення конкурентоспроможності економіки як складова інтеграції в глобальну економічну систему. Scientific journal «MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS». URL: https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/download/115/89/249.

V. V. Stetsenko, *PhD in Economics PUET, Poltava*

INNOVATIONS AND OPPORTUNITIES FOR THE US WAR ECONOMY

The war economy, as you know, is an integral part of the world economy, where the dominant position today belongs to the United States. They are far ahead of all other countries in terms of the absolute value of military spending, which at the beginning of the current decade amounted to 43 % of the world's war spending. The

United States is also the undisputed leader in such an important indicator of the innovative nature of defense as allocations for military R&D: 75 % of the world's military R&D at the beginning of the current decade. An analysis of innovation activity in the US economy testifies to the effectiveness and consistency in the implementation of innovation policy in a broad sense. Its result was the implementation of an innovative breakthrough in the American economy in the 1980s–1990s of the XX century, thanks to the development of an effective and reasonable legislative and legal framework for innovation (expanding ties between the military and civilian economies), consistent and large investments in R&D, the development of entrepreneurship and improvement of the production base. The United States managed to quite effectively reverse the unfavorable situation for them in the late 70s (against the backdrop of the rapidly developing Japanese economy) and become a leader in the new economy: the knowledge economy. Two circumstances played a key role in this process: the creation of an effective mechanism for innovation processes in the economy and the growth of the innovation capacity of the national economy in general and the military economy in particular. In the second decade of the new century we witness unprecedented support for Ukraine in its defensive war against Putin's Nazi Regime and Land-Lease Act 2022 as part of the transformation process of the American military sphere, a strict orientation towards innovativeness in the development of the military sector of the economy and the use of all possible advantages provided by the implementation of the innovative breakthrough in the economy as a whole. And this new look at "innovation" in military sector directly correlated with the new approach to planning in the US military office, based on future opportunities. In the military-oriented sector, a cardinal revision of the criteria for creating innovations: from risk minimization and routine design developments to high-risk research on a wide range of scientific and technical areas. It was recognized that innovation changes the structure and rapidly grown military demand and consumption with the role of R&D. In the military system state management "market mechanism" element base was significantly expanded. The main aspects of the new military economy paradigm directly associated with the intensification of the movement towards the synthesis of the military and

civilian sectors of economy; expansion of military-technical cooperation (in the field of finished products and in the field of new developments); internationalization; strengthening of market relations in the military sector economy. Moreover, the rapid spread information technology in production systems, which led to fundamental change in the material and technical base for the creation of defense products and serious organizational and managerial transformations. The attention to commercialization processes and technology diffusion was increased. Movement towards the planned creation of new possibilities of science and technology led to the fact that the modern military concept of innovative ability no longer focuses on the competitiveness of the economy at the moment, but on the ability to support it in the future.

The innovative ability of the US war economy is shifting to the area of providing future technological capabilities supporting technical leadership and military-technical superiority in the long run. The innovative capacity of the economy as a whole and the US war economy in particular is an important factor in ensuring global security. There is a growing need to assess military-economic security, taking into account both current and future economic, technological and political constraints. In order to increase the effectiveness of the economic support for the US war machine it is necessary to pay close attention to the R&D sphere and take active measures to create an effective mechanism for innovative development of the economy, taking into account the active interaction of its military and civilian sectors.

В. О. Черепанова, *канд. екон. наук, професор;*
Т. О. Кобєлєва, *д-р екон. наук, професор;*
П. Г. Перерва, *д-р екон. наук, професор*
НТУ «ХПІ», м. Харків

МІЖНАРОДНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ

Стратегічний розвиток є однією з форм прояву процесу власне розвитку. Існують різні, але взаємопов’язані між собою, способи опису процесу розвитку, пов’язані з категоріями нижчого і вищого, простого і складного, кількості і якості, прогресу і

регресу. Синергетика трактує процес розвитку як закономірне чергування хаосу і порядку. Дослідження понять хаосу і порядку показало, що однозначного їх розуміння сучасна наука не має. Спрощене трактування хаосу, що зв'язує це поняття з нерегулярністю взаємодій між елементами системи, не є вичерпним. Слід визнати, як регулярні, так і нерегулярні взаємодії можуть бути ознакою чи мірою упорядкованості тієї чи іншої системи. Головне полягає в тому, щоб той чи інший характер взаємодії забезпечував тимчасову і просторову цілісність системи, засобом збереження її основних функцій. Принциповою позицією авторів є положення про те, що хаос теж є порядком, але складнішим, саморегулюючим і з цього більш організованим. Здається протиріччя в розумінні порядку і хаосу знімається, якщо виходити з наявності у різних систем принципово відмінних способів реалізації основного принципу системоутворення – принципу інтеграції. В одних випадках інтеграція досягається за допомогою зовнішніх впливів, що впорядковують, в інших – є результатом самоорганізації, що виключає зовнішній примус. У зв'язку з цим, у доповіді показано, що ринок, що розглядається як зовнішнє середовище підприємства, є одним з окремих випадків системної впорядкованості.

Темпи економічного зростання визначаються темпами технічного прогресу, але вже не так визначаються темпами зростання населення, як раніше. Більш того, сповільнюється зростання населення світу, що діє в бік збільшення доходу на душу населення і підвищує вимоги до установ, відповідальним за поширення створюваного продукту. Конкуренція між фірмами і державами все більше зводиться до аспекту швидкості прийняття рішень, часу виконання необхідних дій. По суті, зараз існує конкуренція за швидкість, і час стає найбільш обмеженим ресурсом.

Діяльність компанії на міжнародному ринку пов'язана з підвищеною невизначеністю і ризиками, а також з високими витратами. При цьому ретельне планування і розробка ефективної міжнародної стратегії забезпечать високу конкурентну позицію підприємства як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках. Механізм розробки міжнародної стратегії розвитку компанії

починається з вибору зовнішніх ринків для ведення бізнесу, що є однією з ключових і комплексних проблем підприємств, які планують свою зовнішньоекономічну діяльність. При цьому перед компанією стоїть подвійне завдання: з одного боку, вибір привабливих зовнішніх ринків для ведення бізнесу, з іншого – визначення власної конкурентоспроможності для освоєння цих ринків. Привабливість ринку розглядається як сукупність факторів, що визначають стратегічний успіх виходу компанії на цей ринок. Привабливість ринку виступає якісною і кількісною характеристикою, що відображає його ємність, динаміку розвитку, забезпеченість необхідними ресурсами, правові аспекти його функціонування і таке ін.

Процес виключення зі списку потенційно привабливих країн для ведення бізнесу здійснюється одночасно з формуванням критеріїв привабливості тієї чи іншої країни. Ці критерії специфічні в зв'язку з особливостями виходу підприємства на зовнішній ринок. Країни можуть бути непривабливими для зовнішньоекономічної діяльності з наступних причин:

− особливості економічного функціонування даної країни: низькі доходи населення, труднощі з конвертацією валюти, висока інфляція, низька потенційна ємність ринку, висока конкуренція в сфері інтересів бізнесу, швидке потенційне старіння експортованої продукції в цій країні (близькість до стадії зрілості життєвого циклу продукту) і таке ін.;

− політичний клімат країни: нестабільна політична ситуація, ризик націоналізації та експропріації, відсутність договірних відносин з потенційною країною-діловим партнером, наявність політичної напруженості між країнами;

− географічна віддаленість від країни, яка може вплинути на конкурентоспроможність підприємства з точки зору витрат, невідповідних кліматичних умов і рельєфу місцевості для більш глибокого проникнення на ринок у вигляді організації виробництва;

− культурні бар'єри;

− низький розвиток країни в плані застосовуваних технологій, які можуть перешкоджати використанню експортованих

товарів іноземним споживачам, а також створювати перешкоди для організації їх виробництва в країні і таке ін.;

− політика протекціонізму: високі митні бар'єри, заборона/обмеження на участь іноземного капіталу в ряді галузей.

Серед критеріїв привабливості ринку/країни виділяють: ємність ринку, динаміку ринку, структуру споживання товарів, що експортуються, купівельну спроможність, ціновий діапазон, сумісність бізнес-культур, наявність і наявність ресурсів, рентабельність інвестицій, ступінь конкуренції.

Наявність безпосереднього причинно-спадкового взаємозв'язку управління та стратегічного розвитку свідчить про можливість проведення оцінки ефективності стратегічного розвитку за допомогою оцінки ефективності управлінської діяльності. Тому методологія дослідження стратегічного розвитку підприємства, як синтетичного процесу з підвищення складності та ефективності, передбачає інтеграцію синергетичної концепції розвитку та концепції ефективності управління.

Список використаних інформаційних джерел

1. Перерва П. Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві : навч. посіб. для інж.-техн. вузів. – Харків : Основа, 1993. – 288 с.
2. Старостіна А. О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика : підручник. Київ : Знання, 2009. 1070 с.
3. Pererva P. G., Kocziszky G., Kobielieva T. O., Veres Somosi M. (2019). Compliance program. Kharkov-Miskolc : NTU «KhPI». 689 p.
4. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc : NTU «KhPI». 668 p.
5. Грабченко А. И., Смоловик Р. Ф., Перерва П. Г. Основы маркетинга высоких технологий : учеб. пособие, Харьков : ХГПУ, 1999. – 242 с.
6. Гончарова Н. П., Перерва П. Г. Маркетинг инновационного процесса. Киев : ВИРА-Р, 1998. 267 с.
7. Кобєлєва Т. О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи : монографія. Харків : Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748.

8. Kosenko A. P., Kobielieva T. O., Tkachova N. P. (2017). The definition of industry park electrical products. № 3 (11) // *Scientific bulletin of Polissia*. Part 2. C. 43–50.
9. Kosenko A. P., Kobielieva T. O., Tkachova N. P. Forecasting industry park electrical products // Науковий вісник Полісся. 2017. № 4 (12). Ч. 2. С. 106–111.
10. Маслак О. І., Перерва П. Г., Кобєлєва Т. О., Кучинський В. А., Ілляшенко С. М. Аутсорсинг патентних, логістичних та інформаційних послуг як інструмент підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві // *Вісник НТУ «ХПІ» : зб. наук. пр. Екон. науки.* Харків : НТУ «ХПІ», 2021. № 2. С. 21–26.
11. Ілляшенко С. М., Перерва П. Г., Маслак О. І., Кобєлєва Т. О., Кучинський В. А. Ефективність інформаційних технологій в управлінні інтелектуальною власністю промислового підприємства // *Вісник НТУ «ХПІ» : зб. наук. пр. Екон. науки.* Харків : НТУ «ХПІ», 2021. – № 1. – С. 53–58.
12. Tkachova N., Kobielieva T., Pererva P. Formation of competitive advantages of machine-building enterprises on the basis of the benchmarking concept [Electronic resource]. *International Marketing and Management of Innovations: Global Sci. EJournal.* Bielsko-Biala, 2021. № 6. 10 p.

П. В. Шуканов, *д-р геогр. наук, доцент;*
Р. О. Гапон, *студент;*
А. О. Кириченко, *студентка*
ПУЕТ, м. Полтава

КУЛЬТУРНО-ПІЗНАВАЛЬНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Дані Головного управління статистики України щодо туристичних потоків, свідчать про те, що в період з 2005 по 2010 рік кількість внутрішніх туристів Житомирської області постійно зростала і за рік становила від 8000 до 10 400 чоловік [1]. Після 2010 року намітилася тенденція виїзду туристів за кордон. Як повідомляє обласне управління промисловості, розвитку інфраструктури та туризму, до 2020 року найчастіше мешканці Житомирщини здійснювали подорож у Єгипет, Туреччину та Болга-

рію. А от іноземці неохоче подорожують Житомирською областю. Принаймні про це говорить статистика: кількість іноземних туристів у 2012 році була майже у 10 разів меншою за 2005-й рік. У 2007, 2010 та 2015 роках іноземних туристів у регіоні зовсім не було [1].

Про іноземців, які приїжджають у Житомир, розповідає заступник керуючого готелем «Reikartz Житомир» Милослава Журавльова. «Наші гості-іноземці часто приїжджають навіть не у справах бізнесу. Вони приїздять для того, щоб дізнатися щось цікаве про Україну. Вони цікавляться у портьє екскурсіями по Житомиру та області, цікавляться, де придбати якийсь виріб нашого народного мистецтва. І наше завдання зараз використовувати це, задовольняти потребу і навіть йти на випередження вимогам наших гостей» [5].

Із цікавинок, які турагентства пропонують охочим помандрувати Житомирською областю, найбільшою популярністю користуються поїздки у замок «Радомисль», музей мандрівника Миклухо-Маклая та Камінне село, екскурсії маєтками родини Терещенків, на Польське кладовище, де поховано чимало визначних осіб, а також поїздки у Бердичів, де переповідають історію кохання Оноре де Бальзака і Евеліни Ганської [3, 4].

Що влада області робить для того, аби Житомирщина стала більш привабливою для туристів? За словами начальника управління промисловості, розвитку інфраструктури та туризму облдержадміністрації Романа Крисюка: «На сьогодні, відповідно до програми фінансування туристичної галузі з обласного бюджету нашому управлінню виділено кошти у розмірі 99 тис. грн для проведення інформаційних турів, видавництво інформаційних буклетів тощо» [2]. Стратегії та програми розвитку туризму область не має, але Роман Крисюк запевнив, що над цим зараз активно працюють, так само як і над створенням туристично-інформаційного центру.

Доки влада області констатує проблеми, райони та деякі громади Житомирщини беруть ініціативу на себе з розвитку зеленого туризму. Мальовничі пейзажі, культурні цікавинки та гостинність місцевого населення заваблює мандрівників у сільську

місцевість та таки місця регіону, де вже давно забули про туристів. Наприклад, Скельний масив поблизу сіл Деніші та Тригір'я давно облюбували скелелази та альпіністи. Сюди приїздять спортсмени не лише з України, але й гості з різних країн Європи, Америки, Азії та інших країн світу.

Популярності серед туристів набувають садиби Житомирської області, де пропонують відпочинок на будь-який смак. Одну із них – садибу зеленого туризму «Полісся» у с. Рудня-Вороб'ївська створили вимушені переселенці з Донецької області. Гостям пропонують повний спектр послуг: від розміщення і харчування до пізнавальних прогулянок, полювання, риболовлі, катання на возі, екскурсій у Радомишль і Кип'яче та різноманітні майстер-класи для розваги і загального розвитку туристів.

Таким чином, для подальшого розвитку туристичної індустрії необхідно створення якісного конкурентоздатного туристичного продукту Житомирської області. Це буде сприяти збільшенню туристичних потоків, перетворенню напряму туризму у прибуткову галузь економіки регіону, створенню умов для інформаційної обізнаності як населення області, так і поза її межами про туристичні об'єкти та продукти, які пропонуються для культурно-пізнавальних, рекреаційних, освітніх та розважальних подорожей.

Список використаних інформаційних джерел

1. Кількість туристів Житомирщини (2000–2020 рр.), обслугованих туроператорами та турагентами, за видами туризму. URL: http://www.zt.ukrstat.gov.ua/StatInfo/Tur/tyrust.htm.
2. Міжнародний фестиваль дерунів у Коростені зібрав кілька тисяч гостей, 2021. URL: https://lb.ua/culture/2021/09/04/493218_mizhnarodniy_festival_deruniv.html.
3. У замку «Радомисль» в Житомирській області відбувся ІІІ Міжнародний фестиваль «Музика Шопена просто неба», 2016. URL: https://www.zhitomir.info/news_157589.html.
4. У селі Житомирської області відкрили музей Миклухо-Маклая, 2015. URL: https://www.zhitomir.info/news_144857.html.
5. Як привабити туристів у Житомирську область і чому повчитися в ЄС. URL: https://www.zhitomir.info/news_160288.html.

П. В. Шуканов, *д-р геогр. наук, доцент,*
І. С. Калініченко, *студентка;*
Д. С. Слободська, *студентка*
ПУЕТ, м. Полтава

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОГО ТА СТАЛОГО ТУРИЗМУ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Волинська область знаходиться на північному заході України та має значний потенціал для розвитку екологічного та сталого туризму. За останні кілька років в регіоні було зроблено значний крок у напрямку сталого розвитку, включаючи екологічні та культурні ініціативи, які сприяють збереженню природних ресурсів та культурних спадщин. Одним з ключових аспектів розвитку екологічного туризму є збереження та відновлення природних екосистем. Волинська область має значну кількість природних заповідників та парків, які мають великий потенціал для розвитку екотуризму. Зокрема, на території області знаходяться Поліський та Шацький національні природні парки, які забезпечують унікальний досвід екологічного туризму, де відвідувачі можуть насолоджуватися дикою природою, спостерігати за дикими тваринами та рослинами, відвідати болота та озера.

Окрім природних ресурсів, Волинська область має багату культурну спадщину, яка також може привернути туристів. Зокрема, у Луцьку, адміністративному центрі області, знаходиться Луцький замок – історичний пам'ятник архітектури, що датується XIV століттям. Також на території області знаходяться численні церкви та монастирі, що датуються XVII–XVIII століттями [1].

Успішний розвиток екологічного туризму вимагає співпраці різних суб'єктів, включаючи державні органи, місцеві громади, піарних та приватних інвесторів. Державні органи мають відігравати ключову роль у розвитку інфраструктури та забезпеченні екологічної безпеки на території природно-заповідних об'єктів. Місцеві громади можуть забезпечити підтримку для малих бізнесів та соціальних проєктів, що спрямовані на розвиток туристичної діяльності. Зокрема, варто звернути увагу на

розвиток інфраструктури для екологічного та сталого туризму, зокрема на будівництво екологічних готелів та кемпінгів, забезпечення транспортних засобів, які забезпечують знижений вплив на довкілля, розвиток туристичних маршрутів, які зберігають дикі природні території та забезпечують їх відновлення [2].

Одним з ключових викликів розвитку екологічного та сталого туризму є забезпечення екологічної безпеки на території природно-заповідних об'єктів. З цією метою необхідно забезпечити контроль за кількістю туристів та їх впливом на природні ресурси, заборонити вивезення рідкісних рослин та тварин, запровадити систему сортування та переробки відходів на туристичних маршрутах та у місцях проживання туристів. Також варто звернути увагу на розвиток культурно-пізнавального туризму, який може стимулювати збереження культурної спадщини та місцевих традицій. На Волині можна відвідати культурні заходи, такі як фестивалі, ярмарки, концерти та інші події, які можуть привернути туристів і підвищити інтерес до культурної спадщини регіону.

Природно-заповідні об'єкти Волині, такі як Шацький національний природний парк, можуть стати осередком розвитку екологічного та сталого туризму. Це може забезпечити не лише розвиток туризму, але й збереження природних ресурсів, захист біорізноманіття та збереження культурної спадщини. Загалом, розвиток екологічного та сталого туризму на Волині може стати важливим ресурсом для збереження природних ресурсів та культурної спадщини регіону. Залучення інвестицій та сприяння розвитку туристичної інфраструктури, забезпечення екологічної безпеки та розвиток культурно-пізнавального туризму можуть забезпечити сталий розвиток туризму на Волині та забезпечити його успішну конкурентність відносно інших регіонів України.

Проте, разом зі зростанням популярності екологічного та сталого туризму, з'являються нові виклики та проблеми. Один із таких викликів полягає у підвищенні обсягу відходів та забруднення навколишнього середовища внаслідок збільшення туристичного потоку [3]. Для того, щоб запобігти цим проблемам,

необхідно створити ефективну систему збору та переробки відходів, забезпечити екологічну освіту для туристів, а також вжити заходів для зменшення негативного впливу туризму на довкілля.

Ще одним викликом для екологічного та сталого туризму на Волині є відсутність адекватної транспортної інфраструктури, яка б забезпечувала зручний доступ до туристичних об'єктів. Для розв'язання цієї проблеми необхідно розробити транспортну стратегію для регіону, яка б забезпечувала зручний доступ до туристичних об'єктів, а також зменшувала екологічний вплив транспорту. Отже, розвиток екологічного та сталого туризму є важливим фактором для забезпечення стійкого розвитку туризму на Волині. Для того, щоб розвиток туризму був ефективним та сталим, необхідно вживати заходів для зменшення негативного впливу туризму на довкілля, створювати ефективну транспортну інфраструктуру, а також сприяти розвитку культурного та громадського життя регіону. Застосування таких підходів дозволить забезпечити успішний розвиток туризму на Волині та зберегти природні ресурси і культурну спадщину.

Зокрема, одним із можливих напрямків розвитку екологічного туризму у Волинській області є розвиток еко-маршрутів. Еко-маршрути є способом підвищення екологічної свідомості туристів, популяризації природних та історичних пам'яток регіону та залучення нових туристів. Розробка та популяризація еко-маршрутів може сприяти сталому розвитку туризму та забезпечити збереження природних ресурсів та культурних об'єктів. Одним із еко-маршрутів, який можна розглянути для розвитку екологічного туризму на Волині, є маршрут «Екологічний слід річки Стир». Річка Стир є однією з найбільш чистих річок в Україні та має великий природний потенціал. Маршрут може включати в себе екскурсії до природних пам'яток регіону, зупинки на пікніки, кемпінги та інші форми відпочинку. Розвиток екологічного туризму на річці Стир може стати додатковим стимулом для збереження чистоти та екологічної рівноваги цього природного об'єкту.

Крім того, розвиток сталого туризму на Волині може бути пов'язаний з розвитком агротуризму. Агротуризм є способом популяризації сільськогосподарської галузі та залучення туристів до села. Волинська область має багату історію та традиції сільського господарства, тому агротуризм може стати важливим напрямком розвитку сталого туризму на Волині. Агротуризм може включати в себе екскурсії на ферми та садиби, дегустації місцевих страв та напоїв, участь у сільськогосподарських роботах та інші форми взаємодії з сільськими жителями. Розвиток агротуризму на Волині може стимулювати розвиток місцевої економіки та забезпечувати збереження традиційного способу життя у селах.

Отже, розвиток екологічного та сталого туризму на Волині може стати важливим чинником розвитку місцевої економіки та збереження природних і культурних ресурсів регіону. Розвиток еко-маршрутів та агротуризму можуть залучити нових туристів та сприяти підвищенню екологічної свідомості людини і суспільства та збереженню природних ресурсів. При цьому важливо дотримуватись принципів сталого розвитку та враховувати особливості регіону при розвитку туризму на Волині.

Список використаних інформаційних джерел

1. Волинь туристична. URL: http://www.volyntravel.com.ua/.
2. Програма розвитку туризму та рекреації у Волинській області. URL: http://tourism.volyn.ua/.
3. Структура природно-заповідного фонду Волинської області. URL: https://yourgeography.volyn.ua.

П. В. Шуканов, *д-р геогр. наук, доцент;*
О. О. Ярченко, *студентка*
ПУЕТ, м. Полтава

ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ КУЛЬТУРНО-ПІЗНАВАЛЬНОГО ТУРИЗМУ НА СУЧАСНУ МОЛОДЬ

На сучасному ринку послуг відомо багато видів туризму, що задовольняють будь які смаки відпочиваючих. Найбільш поширені з них спортивний, діловий, релігійний, рекреаційний, при-

годницький, зелений, лікувально-профілактичний та інші види туристичної діяльності. Для розуміння значення культурно-пізнавального туризму необхідно відвести йому особливе місце і розглянути в контексті як сучасного так і майбутнього розвитку туристичної індустрії. Особливо актуальним є питання про значення культурно-пізнавального туризму для післявоєнного відродження України.

За даними Всесвітньої туристичної організації (ВТО) частка культурно-пізнавального туризму на початку 2020-х років зросла до 25 % від загальних показників світового туризму [1]. У мешканців країн ЄС та Америки поступово зростає попит на культурний туризм («discovery» tourism), який передбачає знайомство з культурно-історичною спадщиною різних країн світу. В цьому сенсі культурно-пізнавальний туризм можна розглядати як вид розвиваючого дозвілля і поставити в один ряд з відвіданням музеїв, бібліотек, місцевих пам'яток тощо. Так, більше половини туристів, які відвідують Італію, цікавляться саме культурною спадщиною даної країни.

Зважаючи на зростання освітнього рівня туристів, збільшення кількості туристів похилого віку, країни в яких традиційно розвинений пляжний туризм, ведуть активний пошук додаткових пропозицій на основі розвитку культурного туризму. Наприклад, Міністерство культури Хорватії розробило стратегію розвитку культурно-пізнавального туризму, яка передбачає використання культурного потенціалу не тільки приморської, але і континентальної частини країни. Взаємними зусиллями науковців, діячів культури, туристичних фірм, власників готелів, бізнесменів культурні пам'ятки і події будуть перетворені на туристичний продукт, який урізноманітнить дозвілля туристів і сприятиме їх більш тривалому перебуванню в країні. Схожі програми існують в Іспанії, Португалії, Італії, Болгарії та інших країнах світу.

Країни Європи також роблять ставку на розвиток культурно-пізнавального туризму пропагандуючи власну культурну спадщину. Ці країни інтегрують культурні пам'ятки в туристичну сітку, популяризують історичні музеї, їх створення, відкриття та

квоти для ресторанів традиційної кухні, допомагають забезпеченню місцевих жителів гостьовими кімнатами для туристів. Для європейських країн є характерним рекламування власної культурної спадщини по телебаченню і радіо. Стимулювання цікавості та привабливості проводиться з допомогою маркетингових досліджень різних цільових груп (молодь, пенсіонери, діти, молоді пари, сім'ї).

Вітчизняні та зарубіжні вчені вважають, що основною передумовою розвитку культурно-пізнавального туризму є історичний та культурний потенціал країни, рівень забезпечення доступу до нього, а також побутові умови проживання туристів. Вчені також зазначають, що в нашій країні культурно-пізнавальний туризм є одним із найперспективніших напрямів, який здатен створити умови для виведення її із кризи.

Однак сучасний стан культурно-пізнавального туризму в Україні потребує посиленої уваги щодо вирішення проблем, які склалися. Як відомо, наша країна має значний потенціал для розвитку в'їзного і внутрішнього культурного туризму. На державному обліку в Україні перебуває понад 130 тис. Пам'яток [3]. Але слід відзначити, що до 70 % об'єктів культурної спадщини перебувають у незадовільному стані (кожен десятий об'єкт – у аварійному) та потребують проведення робіт з реставрації або реконструкції, облаштування для туристичних відвідувань [1]. Усе це не сприяє розвиткові культурно-пізнавального туризму в Україні.

Насправді, культурно-пізнавальний туризм є найдохіднішим із усіх видів. За даними Державної служби статистики України за 2020 рік вартість від проданих туристичних пакетів становила 27 617 877,3 грн. Із загальної кількості туристів у 1 957 410 осіб, саме 1 871 767 туристів зареєстровані як відпочиваючі у сфері саме культурно-пізнавального туризму [2]. Оскільки Україна має значний культурний потенціал, держава та її керманичі мають застосувати всі можливі шляхи популяризації та розвитку саме культурно-пізнавального туризму.

Люди, як окремі особистості, дуже різні. Дехто уявляє відпочинок лежачи на пляжі, дехто активно використовує пропозиції

екологічно-зеленого туризму, інші не уявляють свого життя без пригод. Однак останнім часом український турист стає більш свідомим, прагне пізнання національного коріння, походження, автентичності. Особливої популярності останніми роками набирають одноденні екскурсійні туристичні маршрути. Люди з задоволенням користуються туристичними послугами пізнавального змісту.

Але якщо говорити про доросле населення країни, це тема особистого вибору. Якщо задатися питанням розвитку сучасної молоді, можно зазначити, що українські діти не можуть робити окремий індивідуальний вибір без дорослих. Потрібно сказати, що культурний розвиток дітей, це не тільки батьківська потреба, але і обов'язок держави. В останній час в школах запроваджують окремі тематичні години з метою виховання національного патріотизму. Саме це є одним з найголовніших пунктів у вихованні майбутнього покоління, адже культурна спадщина формує внутрішній стержень особистості, розуміння величності предків, їх культури, історії, могутності, дає несформованим умам підлітків поштовх і натхнення досліджувати та пізнавати обширні історичні можливості нашої Батьківщини.

Що можна було б запропонувати для розвитку сучасної молоді з погляду культурно-пізнавального туризму? Цікаво розглянути варіант запровадження тематичних культурно-пізнавальних екскурсійних маршрутів в обов'язкову шкільну програму. Особливо це пов'язано з історично-географічною та національною спадщиною нашого народу. Ознайомлення молоді з багатою історією свого краю з самого дитинства дасть свої плоди в більш свідомому віці. Насамперед, це зацікавлений майбутній турист з жагою пізнання традицій своєї країни, культурного відпочинку та розвитку такого туриста як патріотичної людини-особистості.

Значення культурно-пізнавального туризму також проявляється під час проведення українських фестивалів. При цьому нараховується десятки подій різноманітних спрямувань – від музичних до гастрономічних, від традиційних до унікальних. Переважна більшість із них з'явилися та стали популярними у

роки незалежності України. При цьому культурно-пізнавальний туризм все більше розглядається як окремий вагомий фактор регіонального розвитку. Таким чином історичне краєзнавство, спрямоване на відродження духовності, історичної пам'яті сприяє формуванню у громадян і передусім у молоді любові до рідного краю, національного патріотизму, поваги до людини та відповідальності за збереження історико-культурної спадщини.

Список використаних інформаційних джерел

1. Все про туризм. Туристична бібліотека URL: https://tourlib.net/statti_ukr/kuzmuk.htm.
2. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/
3. Кузьмук О. Культурний туризм як інструмент формування національної ідентичності. URL: https://tourlib.net/stattiukr/kuzmuk.htm.

СЕКЦІЯ 2
ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ ТОРГІВЛІ

Л. В. Дробиш, *канд. екон. наук, доцент;*
Ю. В. Карпенко, *канд. екон. наук, доцент*
ПУЕТ, м. Полтава

ОСОБИСТІСНИЙ САМОРОЗВИТОК ЯК ЧИННИК ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ФАХІВЦІВ СФЕРИ ТУРИЗМУ

Першочерговим завданням кожного туристичного підприємства нині є забезпечення високопрофесійним персоналом. Відповідно, компетентність працівників незалежно від їх посад стає тим вирішальним чинником, що дає змогу отримати максимальний прибуток при мінімальних затратах використаних людських ресурсів [1]. Саме тому актуалізується питання щодо використання компетентнісного підходу у підготовці фахівців для сфери туризму та компетенцій особистого їх вдосконалення (саморозвитку). З огляду цього однією з ключових компетенцій майбутнього фахівця є компетентність особистісного саморозвитку, що зумовлено потребою особистості у її самореалізації.

Проблема саморозвитку особистості, як такої, на теоретико-методологічному рівні знайшла своє висвітлення у наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників: Г. Костюк, І. Бех, В. Зінченко, І. Булах, О. Киричук, Т. Титаренко, Л. Кулікова, П. Горностай, І. Кузьменко, А. Маслоу, К. Роджерс та ін. Наукові праці Ю. Бреус [2], В. Грушки [3], В. Міляєвої [2], Х. Плецан [4] та ін. присвячені компетентнісному підходу щодо підготовки фахівців для сфери туризму. Проте питання компетентності саморозвитку фахівців туристичної сфери залишаються недостатньо дослідженими і потребують подальшого їх вивчення.

Метою даного дослідження є з'ясування значення компетенцій особистого саморозвитку у контексті професійного зростання фахівців сфери туризму.

Оскільки формування професійно компетентного фахівця пов'язано з розвитком всіх компонентів його особистісного потенціалу (пізнавального, ціннісного, творчого, комунікативного, соціального), то виникає потреба у його саморозвитку та самореалізації.

Саморозвиток і самоосвіта передбачає готовність фахівця постійно навчатися як у професійній сфері, так і в особистісному суспільному житті. Тому принцип саморозвитку покладений в основу особистісного і професійного розвитку, а також самореалізації особистості. Потреба особистості у самореалізації актуалізує проблему формування компетентності саморозвитку, яку В. Р. Міляєва і Ю. В. Бреус визначають як вищу форму розвитку особистості, прояв її самореалізації, одну з ключових компетенцій майбутнього фахівця [2].

Дослідження першоджерел з означеної проблеми дало нам змогу виокремити основні компетенції, якими мають володіти фахівці будь-якої галузі, а саме: управлінські, комунікативні, корпоративні (ціннісні), професійні, індивідуальні, лідерські, функціональні, соціальні та емоційні. Зокрема, для фахівців туристичної сфери, на нашу думку, основними складовими професійної компетентності мають бути такі ключові компетенції, як інтелектуальна, практична, ціннісно-орієнтаційна та емоційно-почуттєва [5], що забезпечать їм ефективність та конкурентоспроможність на туристичному ринку. При цьому професійна компетентність має формуватися на основі теоретичних знань та практичних вмінь і включати моральний, особистісний та соціальний компонент. Отже, компетентність має розглядатися як здатність особистості ефективно застосовувати набуті знання, уміння й навички у певній галузі професійної діяльності та повсякденній життєдіяльності. Відповідно компетентний фахівець – це фахівець, який на основі здобутих знань, умінь, навичок, а також професійного й життєвого досвіду здатний високопрофесійно здійснювати свою діяльність. З огляду цього компетентність фахівців сфери туризму є наслідком їх саморозвитку, особистісного зростання, самоорганізації й узагальнення діяльнісного і особистісного досвіду. Тому у сучасних умовах

роботодавці, підбираючи компетентний персонал, перш за все мають звернути увагу на тих претендентів, які здатні до самонавчання, особистісного зростання та соціальної взаємодії, оскільки безперервний особистісний саморозвиток є тим критерієм, який сприяє успішній їх професійній діяльності. При цьому впродовж своєї професійної діяльності у кожного фахівця виникає потреба у визначенні певного набору навичок і досвіду для виконання своїх функціональних обов'язків, що потребує постійного розвитку та розширення компетенцій. Тобто, кожен фахівець має змогу управляти своїми компетенціями.

На нашу думку, професійна підготовка фахівців для сфери туризму вважатиметься повноцінною, якщо буде доповнюватися постійним прагненням до професійного зростання, щоб відповідати певним вимогам. Так, Я. Л. Казарницькова [5] виокремлює низку вимог, яким має відповідати сучасний фахівець сфери туризму, а саме: бути професійно компетентним, мати високий рівень підготовки у сфері менеджменту, теорії туризму та економіки, самостійно приймати рішення, враховуючи сучасні тенденції розвитку бізнесу та інноваційні процеси, бути відповідальним, проявляти гнучкість стосовно своїх функціональних обов'язків, вміти працювати в команді, проявляти власну ініціативу щодо виконуваних функцій, бути готовим до перемін тощо. А це в свою чергу вимагає певного комплексу компетенцій, які забезпечать гнучкість універсального фахівця, наявність в його професійній підготовці соціальної складової і визначення резерву компетенції.

Результати нашого дослідження свідчать, що професійне зростання тісно пов'язано з розвитком особистості взагалі, засвоєнням нею нового досвіду, знань, вмінь, зміною мотивації й інтересів конкретної особи. Як свідчить практика, саморозвиток особистості відбувається переважно в контексті професійної діяльності, наповнюється її змістом, а професійна спрямованість стає чинником особистісного професійного зростання.

Таким чином, особистісний саморозвиток є одним із вирішальних чинників професійного зростання фахівців сфери туризму, а стремління до постійного самовдосконалення, набуття

нових компетенцій є запорукою економічного зростання туристичних підприємств.

Список використаних інформаційних джерел

1. Дробиш Л. В. Компетентність фахівців як чинник прибутковості туристичних підприємств / Л. В. Дробиш, І. Р. Прокопенко // Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації : мат. XII міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 27–28 квітня 2022 року). – Полтава : ПУЕТ, 2022. – С. 54–57.
2. Міляєва В. Р. Формування компетентності саморозвитку особистості в умовах реалізації компетентнісного підходу у фаховій освіті / В. Р. Міляєва, Ю. В. Бреус // Актуальні проблеми навчання та виховання людей з особливими потребами. – Київ : Університет «Україна». – Вип. 9 (11), 2012. – С. 208–215.
3. Грушка В. В. Особливості підготовки фахівців підприємств туристичної індустрії (компетентнісний підхід) / В. В. Грушка. – Дніпро : Вісник Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля. Серія «ПЕДАГОГІКА І ПСИХОЛОГІЯ». Педагогічні науки. 2016, № 1 (11). – С. 203–207.
4. Плецан Х. В. Компетентнісний підхід в системі освіти та професійного становлення фахівців-туризмознавців на сучасному етапі / Х. В. Плецан. – Київ : Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм. 2019, 2(2). – С. 142–156.
5. Казарницькова Я. Л. Модель сучасного фахівця туристичної індустрії та його професійна компетентність / Я. Л. Казарницькова. – URL: http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN5/08klyipk.pdf.

G. A. Yessenbayeva, *Doctor of Pedagogical Sciences, Professor;*
K. S. Kakenov, *Candidate of Technical Sciences, Professor*
Karaganda University of Kazpotrebsoyuz, Karaganda city

THE OPPORTUNITIES AND THE PROSPECTS FOR THE INTRODUCTION OF THE DUAL EDUCATIONAL SYSTEMS IN THE HIGHER EDUCATION INSTITUTION

Dual education is a form of personnel training that combines training in an educational organization with mandatory periods of industrial training and professional practice at an enterprise (organization) with the provision of jobs and compensation payments to

students, with equal responsibility of an enterprise (organization), an educational institution and a student [1].

In Kazakhstan, dual education is promoted to a greater extent at the level of technical and vocational education, as well as post-secondary education. To do this, based on the study of foreign experience (mainly Germany) and the national characteristics of the economy, the "Rules for the organization of dual education" [2] were developed, the ratio of theory and practice in education was approved at the legislative level, local executive bodies, the National and regional chambers of entrepreneurs were involved.

At the level of higher education, the regulatory framework for implementation is less developed, therefore, each individual university makes adjustments to the dual system of education, taking into account its specifics.

The State Compulsory Standard of Higher Education stipulates that organizations of higher and postgraduate education that introduce elements of a dual education system plan and organize educational activities based on a combination of theoretical training with practical training at work. At the same time, it is necessary to master at least 30 % of the educational material of the discipline directly in production [3].

It is important to note here the differences between practice-oriented learning and the dual learning system.

Since a certain experience of practice-oriented learning has been accumulated in almost every Kazakhstani university, a certain transformation is required at present.

The first thing that a university that decides to implement a dual education system needs to consider is the availability of appropriate permanent "production sites". Moreover, we are not talking about the bases of professional practice, but rather about the creation of department branches at enterprises, where specific training places are provided for students. Forms of such cooperation between the university and the enterprise can be different. For example, at the Karaganda University of Kazpotrebsoyuz for a number of years, the Educational-Scientific-Industrial Complexes (ESPC) have been functioning as a form of interaction with enterprises for the imple-

mentation of practice-oriented educational programs. On the basis of the ESPC, training sessions are held, students' practice is organized, and coursework and theses are completed. At the same time, such forms of on-site classes are used as binary lectures ("lectures for two" with the participation of employers), laboratory classes, practical classes in production technology and product quality control, excursions, "Intern's Day", team games, quests, presentation employer. ESPC representatives are members of the Academic Committees and the Council of Employers, participate in the discussion of catalogues of elective disciplines, provide advice in equipping laboratories and improving the material and technical base of the department.

At the same time, at this stage, the first difficulties of introducing dual education at the level of higher education are revealed. The economic reality is that enterprises are ready to train, as a rule, one or two students, with the intention of preparing a future specialist for their needs. So for a large contingent of students, several enterprises will be required. This is similar to the practice of training a specialist "on order" of the enterprise.

Experience shows that in enterprises, students, as a rule, master the functions corresponding to working professions, that is, at lower levels of training than required by professional standards, industry and national qualifications frameworks;

The next necessary element of the dual training system is the development of the institution of mentoring, while not just experienced specialists should be involved in the role of mentors, but professionals motivated to train students in a real production environment.

It is important to note that the implementation of dual education requires a revision of the content of the disciplines in the direction of strengthening their practical orientation. This is possible only in the case when the educational and methodological support of the disciplines is developed by teachers together with practitioners and based on real production situations.

A separate issue is the organization of educational, production and undergraduate practice, the content of which is determined by

programs developed with the participation of employers. A student, studying at the workplace and undergoing an internship, has the opportunity to show his potential as a promising employee, which contributes to his further successful employment. The psychology of a new psychology is being formed in the student – he already feels himself a part of the enterprise team, due to this, the interest in learning increases.

In order to implement and further develop the dual education system at the university, it is necessary to:

− development of a regulatory framework (Regulations on the introduction of elements of dual education; form of contract, etc.);

− creation of workplaces and production sites at enterprises for industrial training and practical training;

− securing mentors at the enterprises, conducting training for mentors;

− development of a mechanism for remuneration of labor of specialists-mentors and practical workers involved in the educational process on a part-time basis;

− updating, together with practitioners, the content of the main disciplines, towards strengthening their practical orientation;

− organization of on-the-job training sessions included in the syllabuses of disciplines and reflected in the training schedule;

− increasing the efficiency of students' professional internship.

All this together will contribute to the introduction of elements of dual education in the implementation of educational programs of the university.

References

1. The Law of the Republic of Kazakhstan "On education". URL: https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z070000319 (accessed 21.04.2023). – Title from the screen.
2. Rules for the organization of dual education. – Approved by the order of the Minister of Education and Science of the Republic of Kazakhstan dated January 21, 2016 № 50. URL: https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1600013422 (accessed 21.04.2023). – Title from the screen.
3. State compulsory standard of higher education. URL: https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2200028916 (accessed 21.04.2023). – Title from the screen.

O. Kononenko, *assistant*
PUET, Poltava

THE IMPORTANCE OF THE METHOD OF COMMUNICATION IN THE PROCESS OF LEARNING A FOREIGN LANGUAGE

Communication is a complex and multi-level process that can act at the same time as a process of interaction of individuals, and as an information process, and as a relationship of people to each other, and as a process of their mutual influence on each other, and as a process of mutual understanding. It is the development of a person's communicative abilities that leads to the formation of his communicative culture. In turn, communicative culture includes the following components - psychological features of a person, features of reasoning and social attitudes (interest in the process of communication, motivation).

The communicative method of learning a foreign language is effective in the case of conducting both group and individual classes with students, where, in the first case, the subjects of communication are a teacher, a group, a student, and in the second case, a teacher and a student.

The effectiveness of mastering foreign languages in the process of educational and professional activities at university largely depends on a person’s psychological readiness to learn and use another language, on a person’s ability to use their capabilities.

In the process of mastering a foreign language, students learn material that shows the functioning of the language in its native environment, the language behavior of native speakers in various communication situations, and reveals the peculiarities of behavior related to folk traditions, the social structure of society, and ethnicity. This is done with the help of authentic materials (original texts, audio recordings, video films), which are normative from the point of view of language design and contain linguistic and regional information.

The value of the communicative approach lies in the ability to individualize the goals and content of education, its methods and means. The communicative method, which is based on a commu-

nicative approach to language learning, absorbing all the positive aspects of traditional methods, is being developed taking into account modern requirements. It combines: the use of the native language of students to reveal the meaning of the educational material, the perception of language in the learning process as a means of communication, the development of oral speech when learning a foreign language, the study of grammar in language models that contribute to better language acquisition.

Basic strategies for learning foreign languages based on a communicative approach are, first of all, active exchange in the "teacher-student" system. It is also the contextualization of language material, which is implemented through role-playing and various communicative activities. A very positive situation is when the teacher in his classes gives students more independence, i.e. gives them the opportunity of "autonomous learning".

By studying a foreign language with the help of a communicative approach, students have the opportunity to use it in specific situations, with a specific practical purpose. The social nature of learning is also important – because learning is a social phenomenon that depends on interaction with other people. The teacher should also take into account the peculiarities of the student's thinking, since the language should serve as a means of developing critical and creative thinking skills. Therefore, the individual characteristics of students should be taken into account. The creative cooperation of the teacher and students is very important – when the teacher is considered as an intermediary who only checks various alternatives, that is, learning occurs through action.

Thus, a significant advantage of the communicative method is that the process of learning foreign languages is built adequately to the real process of speech communication, that is, the learning process is a model of the process of speech communication.

References

1. Yu. V. Bystrova. Innovative teaching methods in higher education of Ukraine / Yu. V. Bystrova // Law and innovative society. – 2015. – № 1 (4). – P. 27–33.

2. Berestova A. Innovative technologies and teaching methods in professional education [Electronic resource]. – Access mode: http://nadoest.com/innovacijni-tehnologiyi-ta-metodi-navchannya-u-profesijnij-osv.

К. М. Краус, *канд. екон. наук, доцент*
Київський університет імені Бориса Грінченка, м. Київ;
І. С. Іщенко, *канд. екон. наук*
ПНПУ імені В. Г. Короленка, м. Полтава

СТВОРЕННЯ ЦИФРОВОГО ОСВІТНЬОГО КАМПУСУ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ

Зі швидким наближенням хмарної ери, діючими обмеженнями, зумовленими пандемією Covid-19 та умовами воєнного стану в Україні, цифровізація в нашій країні поширюється на різні сфери життя – охорону здоров'я, освіту, науку, бізнес, фінанси, енергетичний та промисловий комплекси, сільське господарство. І все більше використання різноманітних цифрових інструментів перестає бути простим слідуванням трендам, сьогодні це вже гостра необхідність. Як наслідок, з'являється безпрецедентний діапазон нових варіантів організації виробничих та бізнес процесів, аналізу й обліку, здійснення фінансових розрахунків, отримання медичних консультацій, навчання незалежно від місця і часу, поглиблення міжнародної наукової співпраці, підвищення урожайності агрокультур, інноваційних рішень в енергетиці і т. д.

Цінним рішенням, в отриманні зазначених ефектів, є створення цифрового кампусу і безконтактного робочого місця, що орієнтовані на підвищення ефективності й безпеки діяльності. Прагнення до постійних інновацій та їх активне впровадження задля прискорення міграції послуг в хмару, допомагає адаптуватися до швидких змін в глобальному середовищі [3].

Що ж являє собою цифровий кампус та яка мета його створення? Яких принципів варто дотримуватися, щоб він ефективно функціонував?

Цифровий освітній кампус орієнтований на поглиблення взаємодії між учасниками освітнього процесу в реальному часі за допомогою доповненої і віртуальної реальності, формування інтелектуального погляду на середовище навчання та організацію інтерактивного навчання без кордонів (часових і територіальних).

Ключові принципи освітнього процесу на базі цифрового освітнього кампусу узагальнені в таблиці 1. Створення фундаменту для освітніх послуг з використанням можливостей мережі Інтернет, і забезпечення простору для майбутнього зростання, надає ряд переваг [2]. Розглянемо основні з них.

Таблиця 1 – Принципи створення та функціонування цифрового освітнього кампусу ***(складено авторами на основі джерела [5])***

Принцип	Сутність принципу
Online First (цифровізація)	За останні кілька років мільйони людей по всьому світу спробували різні цифрові форми навчання (вебінари, чати, цифрові спільноти). Нова модель освіти спирається на принцип Online First, який не може сховати застарілу інформацію та неактуальних викладачів за фасадом багаторічних програм. «Цифра» прозора і всі недоліки освітнього процесу стають публічними, тому контроль якості, зміни і оновлення є частиною ДНК онлайн інститутів. Проте, Online First не означає заміну освітнього процесу онлайном, адже майбутнє за змішаними формами, щоб формувати відносини та зв'язки між людьми
Customization (фокус на особистість)	В новій моделі освіти фіксовані освітні маршрути втрачають свій вплив. Роботодавці все менше звертають увагу на дипломи, бо якість навчання минулого вже майже втратила зв'язок з реальністю. Молоді люди все частіше обирають свідомі траєкторії розвитку. Ключове питання – чим особі подобається займатись і в якій справі вона може розкрити себе? Далі прокладається маршрут, який може приймати різні форми – менторство, курси, робота, академічне навчання, саморозвиток тощо. Рішення про вибір професії більше не є драматичним моментом всього життя, це гіпотеза, яку слід перевірити. Якщо справа не підходить, людина може легко змінювати маршрут. Тому фіксовані жорсткі багаторічні програми вже сьогодні трансформуються в гнучкі кастомізовані програми, які враховують інтереси здобувачів освіти, оптимальний темп і форми навчання

Продовж. табл. 1

Принцип	Сутність принципу
Learning by Doing (практичність)	Професійна освіта стає практичною, що стосується як форми навчання, так і його суті. Нове покоління більше не готове слухати курси лекцій без практичного використання. Learning by Doing – це вивчення теорії та отримання навичок через власний досвід. Викладач – це наставник, який зацікавлює предметом, допомагає розібратись в складному матеріалі, надихає власним прикладом
Community (середовище)	Нова освітня інституція – це не місце, і не стіни, це середовище, в якому зібрані всі умови для розвитку людини – навчальні програми та курси, спільнота, доступ до однодумців і цікавих людей, кар'єрні можливості, сервіси підтримки ментального здоров'я, пошуку роботи і проєктів, цифрові бібліотеки, акселераційні програми та персональні ментори. Нова освіта допомагає виявити бажання та таланти людини, проаналізувати її сильні і слабкі сторони, побудувати персональний маршрут до реалізації цілей
Life Long Learning (безперервність)	Освіта більше не обмежується кількома роками університету, це робота над собою впродовж життя – Life Long Learning. І все це можна буде зробити через цифрові сервіси на телефоні або віртуальній реальності

По-перше, цифровий кампус покращує досвід здобувачів освіти, бо як розширює інтелектуальні рішення (голосова допомога, система зайнятості в режимі реального часу), так і можливості доступу. Концентрація на досвіді за допомогою інтелектуальних технологій кампусу забезпечує інклюзивні враження, а симбіоз автоматизованих, інтерактивних і захоплюючих технологій дозволяє персоналізувати середовище навчання та життя [4].

По-друге, цифровий освітній кампус підвищує рівень безпеку. Послуги безпеки, підключені до мережі Інтернет, та їх розумні рішення, допомагають зменшити рівень злочинності і шахрайства, й одночасно підвищуючи обізнаність.

По-третє, завдяки створенню цифрового освітнього кампусу суттєво зменшуються експлуатаційні витрати, адже інструменти автоматизації звільняють час адміністрування та дозволяють посадовим особам перенаправляти ресурси на інші цілі.

Четверте, – підтримка прийняття рішень на основі даних, адже цифровий освітній кампус акумулює великі дані в режимі реального часу, які можна використовувати в будь-який момент. І нарешті, п’яте, цифровий освітній кампус суттєво підвищує репутацію закладу, який його створює та запускає, адже кожен елемент такого кампусу посилює заходи безпеки, проактивні служби підтримки здобувачів освіти та інноваційні методи навчання, створюють закладу значну конкурентну перевагу [1].

Діяльність цифрового освітнього кампусу створює інноваційну екосистему закладу, модернізує і робить гнучкою його архітектуру, розвиває спектр освітніх послуг, розширює можливості для інклюзивної діяльності, пропонує цифрові платформи для взаємодії та технології самообслуговування, автоматизує взаємовідносини учасників освітнього процесу для підтримки ефективності, зберігаючи підхід, орієнтований на людину.

Список використаних інформаційних джерел

1. Краус К. М., Краус Н. М., Іщенко І. С. (2023). Освіта та суспільство: цифрова ідентифікація людини : монографія. Київ : Аграр Медіа Груп. 208 с.
2. Криворучко О. С., Краус Н. М., Краус К. М. (2017). Освітні інноваційні хаби: теоретичний контент та позитивні очікування їх функціонування. *Strategic Systems in Management:* Collective monograph. EDEX, Madrid, España. 104 p. (78–86).
3. Леоненко П. М., Краус Н. М., Краус К. М. (2018). Дослідження і розробки у секторі вищої освіти: глобальні та національні тенденції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету,* Вип. 17, ч. 1. 140–144.
4. Манжура О. В., Краус Н. М., Краус К. М. (2020). Економічна професійна освіта покоління цифрових людей в умовах функціонування інноваційно-підприємницьких університетів. *БІЗНЕС ІНФОРМ,* 3. 182–191. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020_3_0_182_191.
5. Трегуб О. (2021). Якою буде професійна освіта – 2030? 5 принципів. *Українська правда, 26 вересня 2021.* URL: https://life.pravda.com.ua/columns/2021/09/26/245999/.

СЕКЦІЯ 3
СТРУКТУРНІ ЗМІНИ РИНКУ ПІД ВПЛИВОМ МЕРЕЖЕВИХ ОПЕРАТОРІВ. СПОЖИВЧА КООПЕРАЦІЯ ЯК МЕРЕЖЕВА СИСТЕМА ТОРГІВЛІ

П. Ю. Балабан, *канд. екон. наук, професор;*
М. П. Балабан, *канд. екон. наук, доцент;*
ПУЕТ, м. Полтава

ОПТОВА ТОРГІВЛЯ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ ЯК ОРГАНІЗАТОР ТОВАРОПОСТАЧАННЯ РОЗДРІБНОЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ: ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ

Процес вдосконалення оптової ланки споживчої кооперації, започаткований рішеннями V-го з'їзду уповноважених споживчої кооперації СРСР, передбачав необхідність укрупнення складського господарства системи, яке здійснювалося шляхом ліквідації непридатних до експлуатації оптових баз і складів низових кооперативних ланок [1].

У повоєнний період (1945–1975 роки) це завдання виконувалося за кошти підприємств і організацій системи, практично без залучення коштів державного бюджету, що не дозволяло прискорити темпи будівництва сучасних оптових баз і складів. Активне будівництво типових крупних оптових баз в системі розпочалося лише з 1958 року.

Скорочення чисельності неперспективних оптових баз здійснювалося за рахунок ліквідації переважно дрібних негоспрозрахункових складів. Відповідно відбувалося збільшення складських площ на міжрайбазах і крупних оптових базах обласних споживспілок (табл. 1).

Так, лише за 1970–1975 роки чисельність загальнотоварних складів споживчих товариств в Україні було скорочено на 571 од., або на 64,4 %, а їх площу – на 65,9 тис. $м^2$, або на 49,5 %. Середня площа складів, що були ліквідовані – 115,4 $м^2$,

що не дозволяло системі ефективно здійснювати завезення товарів в магазини, раціонально організовувати товаропостачання та суттєво збільшувало витрати на організацію торгівлі.

Таблиця 1 – Зміни частки організаційних ланок у загальній площі товарних складів споживчої кооперації України за 1958–1975 роки (у % до всього)

Організаційні ланки	Роки				Зміни за 1958–1975 роки, ±
	1958	1965	1970	1975	
Сільські споживчі товариства	11,7	11,9	8,5	3,6	–8,1
Райспоживспілки і районні споживчі товариства	59,8	36,8	34,7	35,1	–24,7
Обласні споживспілки і оптові контори Укоопспілки	28,5	51,3	56,8	61,3	32,8
Разом	100,0	100,0	100,0	100,0	–

Розраховано автором на основі [2–6].

На виконання рішень V-го з'їзду уповноважених споживчої кооперації СРСР за 1958–1975 роки частка негоспрозрахункових баз і складів райспоживспілок і районних споживчих товариств у загальній чисельності підприємств оптової торгівлі скоротилася на 24,7 %. Одночасно з цим частка оптових баз і складів обласних споживспілок і оптових контор Укоопспілки зросла з 28,5 до 61,3 %, або на 32,8 %.

Значний вплив на організацію товаропросування мало територіальне розміщення підприємств оптової торгівлі. Відомо, що чим на меншій кількості оптових баз сконцентрована оптова торгівля товарами складного асортименту в області, тим з меншими народногосподарськими витратами здійснюється товарорух. Однак, як правило, при цьому не враховуються інтереси роздрібної торгівлі, так як чим більший радіус дії оптових баз, тим менша можливість здійснювати якісне постачання роздрібної торговельної мережі товарами. А тому, при вирішенні пи-

тання про кількість оптових ланок у процесі завозу товарів необхідно розрахувати правильність їх розміщення на території, що дозволило б знайти оптимальне рішення та здійснювати якісне забезпечення магазинів товарами при відносно незначних витратах.

Слід відзначити, що станом на 1.01.1976 року територіальне розміщення оптових баз споживчої кооперації України в основному відповідало вимогам торгівлі. Більш наглядно це проявилося у процесі організації міжрайонних оптових баз, будівництво яких мало на меті скорочення загальної чисельності оптових ланок, укрупнення кооперативного опту, більш раціонального його розміщення на території області.

Таким чином, заходи, що проводилися в системі споживчої кооперації України з метою укрупнення складського господарства, ліквідації дрібних неконкурентоспроможних баз і складів споживчих товариств і райспоживспілок та раціональному їх розміщенню на території областей, були важливими передумовами вдосконалення товаропросування, від яких залежала ефективність кооперативної торгівлі.

Список використаних інформаційних джерел

1. Балабан М. П. Оптова торгівля в ринковому середовищі: ефективність функціонування та стратегія розвитку : монографія / М. П. Балабан. – Полтава : ПУСКУ, 2005. – 153 с.
2. Основні показники господарсько-фінансової діяльності споживчої кооперації Української РСР за 1960 рік. – Київ : Укоопспілка, 1961. – 81 с.
3. Основні показники господарсько-фінансової діяльності споживчої кооперації Української РСР за 1970–1973 роки. – Київ : Укоопспілка, 1974. – 80 с.
4. Основні показники господарсько-фінансової діяльності споживчої кооперації Української РСР за 1975 рік. – Київ : Укоопспілка, 1976. – 87 с.
5. Потребительская кооперация за 1970 год. – Москва : Центросоюз, 1971. – 242 с.
6. Потребительская кооперация за 1975 год. – Москва : Центросоюз, 1976. – 236 с.

П. Ю. Балабан, *канд. екон. наук, професор;*
М. П. Балабан, *канд. екон. наук, доцент;*
А. М. Новохатка, *студентка*
ПУЕТ, м. Полтава

ОПТОВА ТОРГІВЛЯ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ: ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ. ПЕРШИЙ ЕТАП

«Україна, як і інші пострадянські держави, що з 1991 року здобули незалежність і стали на шлях побудови ринково орієнтованої економіки, потрапили у смугу глибокої економічної кризи… В цих умовах споживча кооперація, як система, що успішно функціонувала у планово регульованій економіці на основі самозабезпечення, самоокупності та самофінансування, отримала унікальну можливість без значних втрат перейти до ринкових взаємовідносин з партнерами, оскільки вона ще за радянських часів мала відповідний досвід та здійснювала свою діяльність за ринковими методами господарювання» [1, с. 4].

Особливе місце в системі споживчої кооперації займала оптова торгівля, яка забезпечувала постачання товарів в кооперативну роздрібну торговельну мережу, формування широкого асортименту товарів, гарантувала їм якісне і сервісне обслуговування, скорочувала число посередників на шляху до споживача, спрощувала зв’язки з виробниками товарів.

Однак трансформаційні процеси, що відбувалися в економіці України в пострадянський період, призвели до втрати системою монопольного становища на селі, суттєвого зменшення обсягів товарообороту, скорочення матеріально-технічного та кадрового потенціалу кооперативної оптової торгівлі, призвели до руйнації її організаційної структури, деформації функціональної діяльності, суттєво погіршили ефективність функціонування та систему управління галуззю [1, 7].

Разом з тим, історично оптова торгівля споживчої кооперації відігравала визначальну роль в організації товаропостачання кооперативних підприємств роздрібної торгівлі [7].

На нашу думку, умовно, можна виділити декілька основних етапів розвитку оптової торгівлі системи: 1945–1975 роки, 1976–1990 роки, 1991–2000 рр., 2001–2010 рр., 2011 рік і по сьогодні.

Перший етап – етап відновлення системи споживчої кооперації та розбудови кооперативної оптової торгівлі після закінчення другої світової війни – розпочався в Україні у 1944–1945 рр. і закінчився у 1975 році. За період, що пройшов, кооперативна оптова торгівля відновила структуру, відбудувала підприємства, приступила до активного розвитку нових більш сучасних підприємств, які дозволяли ефективно забезпечувати асортиментом товарів роздрібну торговельну мережу.

Визначальна роль оптової торгівлі в організації руху товарів на шляху від виробників до споживачів полягала у можливості доставки переважної більшості товарів складного асортименту через одну-дві оптових складських ланки. Відповідно, ступінь розвитку і рівень організації оптової торгівлі визначали раціональність товароруху, були вважливими передумовами підвищення його ефективності.

Станом на 1.01.1976 року оптову торгівлю в системі споживчої кооперації України здійснювали республіканські оптові контори через розгалужену мережу оптових баз. Безпосередньо оптову реалізацію товарів здійснювали обласні і міжрайонні бази обласних споживспілок, госпрозрахункові бази райспоживспілок, негоспрозрахункові бази і склади райспоживспілок і споживчих товариств (табл. 1).

Таблиця 1 – Структура оптової торгівлі споживчої кооперації України станом на 1.01. 1976 року

Структура оптової торгівлі	Кількість складів		Площа складів		Середній розмір одного складу, м^2
	одиниць	у % до всього	тис. м^2	у % до всього	
1	2	3	4	5	6
Сільські споживчі товариства	316	7,1	67,1	3,6	212,2

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5	6
Райспоживспілки, районні споживчі товариства	1 967	43,8	647,5	35,1	329,2
Обласні споживспілки, оптові контори Укоопспілки	2 204	49,1	1 131,7	61,3	513,4
Усього	4 487	100,0	1 846,3	100,0	411,4

Розраховано автором на основі [2–6].

Як видно, при середньому розмірі складського господарства системи (411,4 м^2) лише оптові бази і склади обласних споживспілок мали більш потужну складську мережу (на 24,8 % більшими, ніж в середньому по системі). Водночас,склади і бази районних спілок, районних та сільських споживчих товариств за середніми розмірами складів значно поступалися.

Структура складів за кількісними показниками свідчить, що на 1.01.1976 року основна маса складів була сконцентрована на районному (43,8 %) та обласному рівні (49,1 %), що свідчить про укрупнення оптової торгівлі системи (в цілому 92,9 %).

Об'єктивна необхідність укрупнення оптової торгівлі викликана тим, що участь у товаропросуванні дрібного опту сільських і негоспрозрахункових баз і складів районних споживспілок негативно впливала на його організацію: збільшувала кількість оптових ланок на шляху товароруху і час знаходження їх в опті, уповільнювала оборотність товарних запасів, збільшувала сумарні витрати на здійснення товаропросування. Крім того, споживчі товариства і районні споживспілки мали досить обмеженні можливості для росту оптового товарообороту у зв'язку з відносно невеликими зонами обслуговування. Значна частина складів райспоживспілок і майже всі склади споживчих товариств – невеликі за розмірами складських площ, як правило, знаходилися у старих непридатних для ефективної роботи приміщеннях. На таких складах неможливо було створити належні

умови для зберігання, складської обробки і відпуску товарів (особливо складного асортименту). А тому правлінням Укоопспілки було прийнято постанову про необхідність здійснення завозу товарів складного асортименту через одну кооперативну ланку – крупні міжрайонні бази та бази обласних (республіканського) споживчих спілок.

Як видно із аналізу даних таблиці, міжрайонні оптові бази (міжрайбази) і бази обласних споживспілок та оптових контор Укоопспілки – найбільші за розмірами загальнотоварних складів кооперативні бази (у 2,4 рази більші – по відношенню до середніх розмірів складів сільських споживчих товариств, на 56,0 % – до складів районних споживспілок і районних споживчих товариств).

Це дозволяло міжрайбазам успішно здійснювати постачання товарів складного асортименту в роздрібну торговельну мережу, створювало можливості для ліквідації неперспективних дрібних баз і складів споживчих товариств і райспоживспілок. Враховуючи це, у рішеннях V-IX з'їздів уповноважених споживчої кооперації СРСР постійно підкреслювалась необхідність завезення товарів за схемою: промислове підприємство – міжрайбаза – магазин, як одного із важливих напрямів вдосконалення оптової торгівлі і товаропостачання магазинів системи споживчої кооперації.

Список використаних інформаційних джерел

1. Балабан П. Ю. Трансформація торгівлі споживчої кооперації в економіці ринкового типу: етапи розвитку, конкурентоспроможність, стратегічні пріоритети : монографія / П. Ю. Балабан, М. П. Балабан. – Полтава : ПУЕТ, 2011. – 121 с.
2. Основні показники господарсько-фінансової діяльності споживчої кооперації Української РСР за 1960 рік. – Київ : Укоопспілка, 1961. – 81 с.
3. Основні показники господарсько-фінансової діяльності споживчої кооперації Української РСР за 1970–1973 роки. – Київ : Укоопспілка, 1974. –80 с.
4. Основні показники господарсько-фінансової діяльності споживчої кооперації Української РСР за 1975 рік. – Київ : Укоопспілка, 1976. – 87 с.

5. Потребительская кооперация за 1970 год. – Москва : Центросоюз, 1971. – 242 с.
6. Потребительская кооперация за 1975 год. – Москва : Центросоюз, 1976. – 236 с.
7. Балабан М. П. Оптова торгівля в ринковому середовищі: ефективність функціонування та стратегія розвитку : монографія / М. П. Балабан. – Полтава : ПУСКУ, 2005. – 153 с.

Я. А. Дроботя, *канд. екон. наук, доцент;*
Р. М. Пархоменко, *здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії;*
Д. С. Аранчій, *канд. екон. наук*
ПДАУ, м. Полтава

ДІЯЛЬНІСТЬ КРЕДИТНИХ СПІЛОК В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ВІЙНИ

Кредитні спілки формуються як некомерційні організації, що функціонують на кооперативних засадах з метою задоволення потреб взаємокредитування в межах членів спілки та надання фінансових послуг [2].

Реалії військового стану країни без сумніву вплинули на всі складові держави, не є виключенням і такі фінансові посередники як кредитні спілки.

Тож, проаналізуємо реальні зміни викликані воєнним станом в діяльності кредитних спілок (табл. 1).

Таблиця 1 – Базові показники функціонування кредитних спілок в Україні за 2021–2022 рр., млн грн

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Зміни 2022 р. до 2020 р. (±)	
				суми, млн грн	відсотків, %
1	2	3	4	5	6
Кількість зареєстрованих кредитних спілок, на кінець періоду, одиниць	322	278	162	–160	–49,7

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5	6
Кількість членів кредитних спілок, на кінець періоду, тис. осіб, з них:	428,0	354,8	291,2	–136,8	–32,0
- члени кредитних спілок, які мають внески на депозитних рахунках	19,7	14,2	7,4	–12,3	–62,4
- члени кредитних спілок, які мають заборгованість за кредитами	97,2	78,3	45,8	–51,4	–52,9
Активи, на кінець періоду, з них:	2 317,0	2 279,0	1 287,7	–1 029,3	–44,4
- продуктивні	2 014,2	1 955,8	951,3	–1 062,9	–52,8
- непродуктивні	302,9	323,2	336,3	33,4	11,0
Капітал, на кінець періоду	670,3	953,0	523,1	–147,2	–22,0
Дохід кредитних спілок, за період	1 065,8	912,8	516,5	–549,3	–51,5
Витрати кредитних спілок, за період	1 426,0	884,5	559,3	–866,7	–60,8
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток), за період	–382,5	1,0	–43,3	339,2	–88,7
Кредити надані членам кредитних спілок, на кінець періоду	2 378,3	1 974,1	1154,4	–1223,9	–51,5
Внески членів кредитних спілок на депозитні рахунки, на кінець періоду	1 428,7	1 149,0	616,2	–812,5	–56,9
Заборгованість за простроченими кредитами, наданими членам кредитних спілок та кредитним спілкам, на кінець періоду	787,1	527,9	433,2	–353,9	–45,0

Джерело: узагальнено на основі [1].

Аналіз даних табл. 1 показав, що за період дослідження кількість зареєстрованих кредитних спілок скоротилась на 160 одиниць або на 49,7 %.

Варто акцентувати, що при цьому кількість членів кредитних спілок скоротилась на 136,8 тис. осіб або на 32 %. Активи кредитних спілок за період дослідження також характеризуються скороченням на 1 029,3 млн грн або на 44,4 %, при цьому негативним фактором є зростання непродуктивних активів на 33,4 млн грн або на 11 %. Варто акцентувати і на скороченні капіталу кредитних спілок на 147,2 млн грн.

Дохід кредитних спілок за період проведеного аналізу скоротився на 549,3 млн грн або на 51,5 %, однак оскільки витрати скорочувались швидшими темпами (скоротились на 866,7 млн грн або на 60,8 %), то збиток кредитних спілок за період дослідження скоротився із 382,5 млн грн у 2020 р. до 43,3 млн грн у 2022 р. (на 88,7 %), що є позитивним.

Кредити надані членами кредитних спілок за період дослідження також характеризуються скороченням на 1233,9 млн грн (або на 51,5 %), скороченням характеризуються і внески членів кредитних спілок на депозитні рахунки (скоротились на 812,5 млн грн або на 56,9 %).

Позитивним моментом є скорочення заборгованості за простроченими кредитами на 353,9 млн грн або на 45 %.

Графічне відображення динаміки скорочення кредитних спілок, що функціонують в Україні за 2020–2022 рр. подано в межах рис. 1.

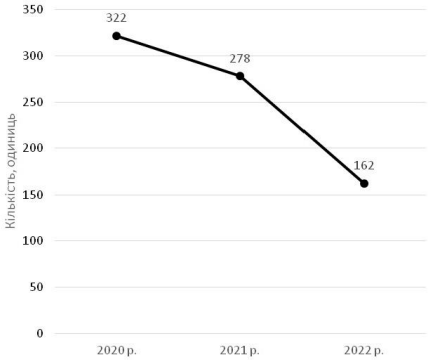


Рисунок 1 – Динаміка кредитних спілок, що функціонують в Україні за період 2020–2022 рр.

Джерело: узагальнено на основі [1].

Тож, дослідження показало, що діяльність кредитних спілок є збитковою, однак витрати за період скорочуються швидшими темпами ніж дохід, що дає надію на вихід кредитних спілок із кризи.

Список використаних інформаційних джерел

1. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/ (дата звернення: 14.03.2023).
2. Про кредитні спілки: Закон України від 20 грудня 2001 р. № 2908-III / Верховна рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2908-14#Text (дата звернення: 14.03.2023).

В. В. Лісіца, *канд. екон. наук, доцент;*
Ю. В. Рудич, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ У МЕРЕЖЕВОМУ РИТЕЙЛІ ЗА УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ

Пряма військова агресія росії по відношенню до України суттєво змінила ринок праці у мережевому ритейлі.

Основні зміни на ринку праці в сфері мережевого ритейлу за більше ніж рік війни пов’язані з наступним:

− у довоєнний період ринок праці знаходився у певному балансі (середня кількість кандидатів на одну вакансію коливалася в межах 1,3–1,6). Після початку повномасштабного вторгнення кількість вакансій у всіх сферах української економіки скоротилася до 7 % від довоєнного рівня, а кількість претендентів на одне місце становила в середньому 14,4 [1; 2];

− з початком бойових дій попит на фахівців в ритейлі різко знизився (частка вакансій скоротилася на 42 % відносно

− довоєнного рівня). По мірі того, як ритейлери пристосовувалися до нових умов роботи, почала зростати їх активність у пошуку персоналу – до лютого 2023 р. кількість вільних робочих місць становила 54 % (у лютому 2022 р. – 58 %) (рис. 1) [1; 2];

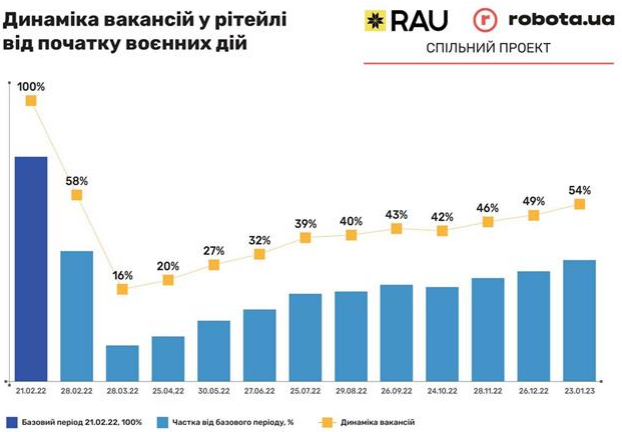


Рисунок 1 – Динаміка вакансій у
ритейлі станом на лютий 2023 року [1]

– як і у довоєнний період, переважна більшість вакансій фіксується у продуктовому ритейлі; вдвічі менше вакансій має сектор торгівлі побутовою технікою та електронікою; на третьому місці – торгівля одягом та взуттям (9 %) (рис. 2). Відзначимо також, що найбільша частина вакансій припадає на Київ і Київську область, а також Львівський регіон;

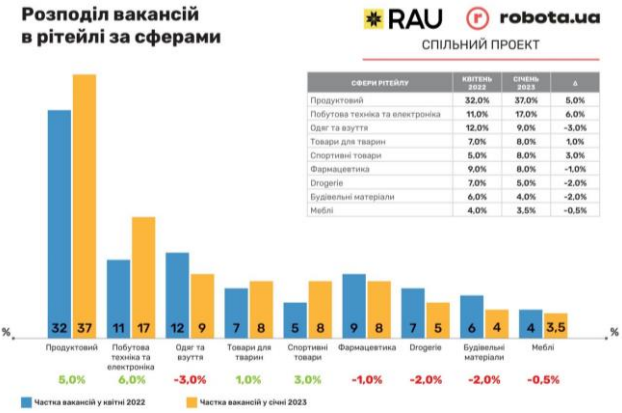


Рисунок 2 – Розподіл вакансій у ритейлі за сферами [1]

– найбільш затребуваними, як і раніше, лишаються три категорії: водій, продавець-консультант та вантажник. Значно зріс попит на касирів (+42 %), IT-фахівців (+34 %), охоронців (+33 %) та товарознавців (+32 %) (рис. 3);

– з початком бойових дій зберегти довоєнні оклади та стабільність виплат змогли 36 % компаній, станом на лютий місяць 2023 р. їх кількість зросла до 68 %. Також станом на лютий 2023 р. скоротилася кількість компаній, які не здатні платити працівникам – з 18 % до 6 %. Кількість компаній, які зберегли оклади лише частково (в тій чи іншій мірі) коливається в межах 4–5 %;

– скорочення чисельності персоналу на початку війни збільшила навантаження на тих, хто залишився працювати: близько 56 % працівників магазинів відчули помірне збільшення кількості роботи (від 10 % до 50 %) [1; 2].

Рисунок 3 – Потреба у вакансіях в сфері ритейлу [1]

З чим у поточній ситуації стикаються ритейлери в процесі формування своєї кадрової політики:

– незважаючи на війну продовжується пошук талантів. Як зазначають HR-фахівці, брак талантів відчувався завжди, але до війни їх було мало на ринку через високу конкуренцію ритей-

лерів, а тепер – через виїзд багатьох жінок-фахівців за кордон та перехід на службу в ЗСУ чоловіків [3; 4];

− відчувається нестача релевантних кандидатів, тому працівників набирають не лише з досвідом роботи у сфері ритейлу, але й із суміжних сфер (наприклад ресторанної чи сфери послуг). Це так звана «сервісна молодь»;

− через мобілізацію ритейлери застосовують нестандартні рішення (наприклад, жінки-водії, люди старшого віку для роботи у магазинах, заправках чи на складах) [3; 4];

− компанії приділяють багато уваги безпеці персоналу та їх соціальній підтримці (наприклад, повна або часткова оплата оренди житла переміщеного персоналу, виплата допомоги, різні види медичного страхування тощо) [3; 4];

− налагодження взаємовідносин та співпраця з вищими навчальними закладами як важливого каналу з пошуку кадрів. Так, компанія «Епіцентр» співпрацює вже з понад 50 вишами та залучає до онлайн-практики понад 1 500 студентів;

− війна актуалізувала ще одну нагальну проблему – складність взаємодій між співробітниками із різним досвідом війни. Ритейлери готують себе до роботи з різними людьми (так звана, «нова інклюзія») [3; 4].

Список використаних інформаційних джерел

1. Спецпроект RAU і robota.ua: як змінився ринок праці в ритейлі з квітня 2022 року до січня 2023-го. URL: https://usp-ltd.org/spetsproekt-rau-i-robota-ua-iak-zminyvsia-rynok-pratsi-v-ritejli-z-kvitnia-2022-roku-do-sichnia-2023-ho/
2. Скорочення штату і зарплат. Як змінився ринок праці у ритейлі під час війни. URL: https://forbes.ua/news/skorochennya-shtatu-i-zarplat-yak-zminivsya-rinok-pratsi-u-riteyli-pid-chas-viyni-23092022-8545.
3. Кадри вирішують все: як ритейлери змінюють роботу з персоналом через рік повномасштабної війни. URL: https://rau.ua/novyni/ritejleri-robotu-z-personalom/
4. Як війна змінила кадрову політику ритейлу – думки гравців ринку. URL: https://www.ucsc.org.ua/yak-vijna-zminyla-kadrovu-politykuritejlu-dumky-gravcziv-rynku/

СЕКЦІЯ 4
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Я. О. Барибіна, *канд. екон. наук, доцент*
ПУЕТ, м. Полтава

КОМУНІКАЦІЇ В УПРАВЛІННЯ ВІРТУАЛЬНИМИ КОМАНДАМИ

В умовах нової нормальності Ковіду-19 та військової агресії російської федерації постали виклики до менеджменту підприємств сфери торгівлі, які зумовили пошук нових підходів до управління віртуальними командами. Саме ця нова реальність змусила менеджмент швидко адаптуватися до змін аби ефективно дистанційно керувати працівниками та зустрічами. Відповідно актуалізувалися вимоги до розробки стратегії цифрового спілкування, а це означає, що керівники повинні змінити управлінські підходи та адаптуватися до нових умов.

Українським організаціям потрібні дієві інструменти, здатні провести комплексний аналіз доцільності впровадження віддаленого командного менеджменту та організації віртуальних команд, оцінити їх готовність до дистанційної робити та можливості компаній при переході на такий спосіб організації трудової діяльності [1].

Цифрові комунікаційні технології формують нові моделі співпраці, причому навіть у компаніях невеликого та середнього розміру. Зростає кількість менеджерів, лідерів команд і співробітників, які працюють віддалено, створюючи віртуальні команди. Але вони потребують розумного управління цифровими засобами [2].

О. В. Виноградова та Н. О. Євтушенко визначають віртуальну команду як «групу людей з різних куточків країни або світу, які спільно працюють над одним проєктом» [3].

За визначенням Д. Карстенс, Г. Річардсон та Р. Сміт, «віртуальні команди працюють над спільними проєктами та цілями, взаємодіючи по електронних каналах комунікацій» [4].

Найціннішим ресурсом були і залишаються люди. Тож для керівників компанії важливо підтримувати командні зв'язки і організовувати процеси таким чином аби вони були орієнтовані на результат на досягнення чітких цілей та завдань. Отже, необхідно забезпечити в управлінні віртуальними командами правила до «К» – координація та комунікація.

Успішна координація та комунікація в команді має вирішальне значення для успіху в досягненні загальної мети та отримання гарних результатів спільними зусиллями.

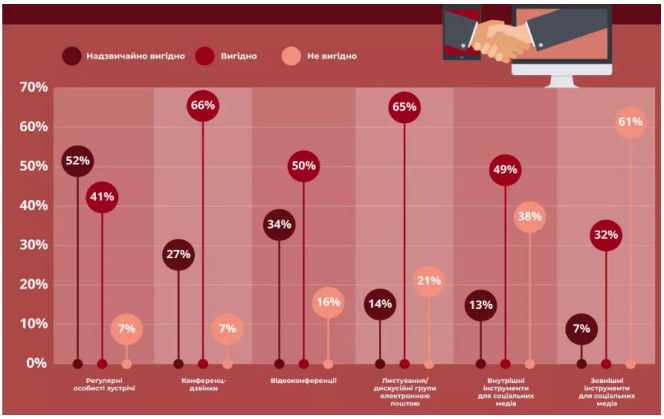


Рисунок 1 – Найкращі способи комунікації з віртуальною командою

Дослідження [5] показує, що традиційні зустрічі віч-на-віч усе ще залишаються найліпшим варіантом для 52 % респондентів. Тож вам, як керівнику команди, важливо подбати про те, як використати переваги, які люди відчувають, коли працюють разом, у віртуальному просторі. Телефонні розмови все ще вважають корисними 27 % людей, а відеоконференції – 34 %, тоді як звичайні електронні листи користуються набагато меншою популярністю – лише серед 14 %.

Отже, беручи до уваги вищезазначе керівникам підприємств сфери торгівлі варто керуватися в управлінні запропонованими способами комунікації.

Список використаних інформаційних джерел

1. Кравчук О. І., Варіс І. О., Кир'янова О. В. Управління цифровими комунікаціями у віртуальних командах. Improving living standards in a globalized world: opportunities and challenges : monograph / ред.: T. Nestorenko, T. Pokusa. Opole, 2021. С. 494–505. URL: https://www.wszia.opole.pl/wp-content/uploads/2020/05/2021_10_2.pdf.
2. https://www.konicaminolta.ua/uk-ua/rethink-work/new-work/managing-virtual-teams-successfully.
3. Виноградова О. В., Євтушенко Н. О. Групова динаміка та комунікації. Навчальний посібник. Київ : ДУТ, 2018. 223 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_1657_31254416.pdf.
4. Carstens D. S., Richardson G., Smith R. B. Project management tools and techniques. CRC Press, 2016. DOI: https://doi.org/10.1201/b14740.

Н. О. Брусов, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗИ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ, ВИКЛИКАНИХ ВІЙНОЮ

У сучасних кризових умовах, робота торгівельного підприємства залежна від нових політичних чинників – втрата виробників та ринків збуту на території Російської Федерації.

Фактично такі економічні зв'язки були повністю перервані із початком збройної агресії. Тому для торгівельних підприємств, які мали такі зв'язки не залишається альтернативи, як оперативно перебудовуватися, шукаючи нових виробників, посередників та нові ринки збуту.

Для торгівельних підприємств, які не співпрацювали із Росією, ці зміни, означають ту ж саму необхідність перегляду власної стратегії діяльності, оскільки умови змінилися та проводжують змінюватися у режимі реального часу.

Сучасні нові друковані видання охоплюють проблематику роботи вітчизняних торгівельних підприємств після подій 2013–2014 року. У своїх працях Литвин О. Є. [1], Сокур С. П. [3], Рибакова Т. О. [2], Шуміло О. С. [4] розглядають потенційну

необхідність адаптації роботи підприємств, не опираючись лише на постачальників та ринки Російської Федерації, а також Європейський Союз, Азія, Африка та Латинська Америка. Крім того розглядаються сучасні політико-економічні умови такої співпраці, окреслюється коло впливу та взаємовпливу.

Торгівля є однією з найбільших галузей економіки нашої країни. Її діяльність пов'язана із задоволенням потреб кожної людини, шляхом створення зв'язку між виробником та споживачем. Діяльність торгівельного підприємства залежить від впливу багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів, оперативне реагування на які, разом із стратегічним планом, складає управління торгівельним підприємством.

Обраний спосіб такого управління, як сукупність взаємопов'язаних методів, прямо впливає на ефективність роботи торгівельного підприємства, бути стійким до різноманітних викликів, на його конкурентоздатність, спроможність отримувати прибуток та розвиватись.

Не лише швидкість реагування, але й зваженість та прорахованість кожного кроку в реалізації нової стратегії, яку безумовно можна віднести до кризової, враховуючи економічні умови, – ключ до успішної перебудови такого підприємства, а отже – і до його виживання у стані різких змін умов роботи.

Нова стратегія стосується і тих торгівельних підприємств, які мали виробників, посередників та ринки збуту, не пов'язані із країною-агресором, оскільки політичні та економічні умови у світі із початком війни в Україні різко змінилися: почалась економічна криза, яка не переросла в глобальну, проте за масштабами вона охопила чимало взаємопов'язаних галузей.

Національні доходи країн зменшилися. Виробники потерпають кризу через різке підвищення цін на енергоносії. Попит на продукцію, у зв'язку із зниженням доходів та підвищення цін на комунальні послуги та продукти, почав падати. Як відповідь, багато країн ввели протекціоністські обмеження, щоб захистити власні ринки, а виробники – підвищили ціни, щоб утриматися на ринку.

У таких умовах процес управління має такий вигляд:

− ідентифікація поточних та можливих проблем;

− аналіз і визначення меж кожної проблеми;

− планування із урахуванням дій зовнішніх факторів;

− складання програми дій із встановленими чіткими часовими проміжками;

− реалізацію програми дій та поетапної оцінки результатів її виконання.

Торгівельним підприємствам необхідно для забезпечення ефективності, гнучкості та стабільності фінансової системи, оперативно реагувати на зміну умов праці та виробити нову стратегію. Своєчасна реакція на існуючі виклики та запобігання потраплянню у складні фінансово-економічні умови, – ключ до виживання та збереження конкурентоздатності та прибутковості торгівельного підприємства в кризових умовах. Враховуючи, що стан війни в Україні є економічною загрозою високого рівня із таким же високим ступенем невизначеності, необхідно своєчасно перекривати увесь діапазон загроз, що виникає і може виникнути у перспективі.

Список використаних інформаційних джерел

1. Литвин О. Є. Перспективи розвитку та проблеми експортно-імпортної діяльності українських підприємств / О. Є. Литвин, Е. В. Сергієнко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2019. – № 10. – С. 18–25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2019_10_4.
2. Рибакова Т. О. Зовнішньоторговельні відносини між Україною та Європейським Союзом в рамках створення зони вільної торгівлі / Т. О. Рибакова // Економічний вісник університету. – 2017. – Вип. 32(1). – С. 185–193. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2017_32%281%29__27.
3. Сокур С. П. Єврокомісія та лобістська діяльність в ЄС / С. П. Сокур // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – 2014. – Вип. 118(1). – С. 90–99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmv_2014_118%281%29__11.
4. Шуміло О. С. Динаміка сучасного розвитку підприємств роздрібної торгівлі в Україні / О. С. Шуміло // Бізнес Інформ. – 2014. – № 11. – С. 171–176. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_11_30.

Д. Р. Верезомський, *аспірант;*
О. О. Ященко, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

ОБОРОННИЙ КРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВІЙНИ

Життєвий цикл будь-якої компанії передбачає низку криз. Сьогодні проблеми українських бізнесів ще тісніше переплітаються з тим, що відбувається в Україні.

Це змушує підприємців адаптуватися до нових умов, щоби зберегти бізнес [3].

Кризовий менеджмент – це діяльність, спрямована на подолання проблем, які вже виникли, і реалізація сценаріїв для виведення проєкту з кризи.

Традиційно виділяють два типи кризового менеджменту: профілактичний кризовий менеджмент і надзвичайний кризовий менеджмент, які можна об'єднати в одну групу – типовий кризовий менеджмент.

Разом з тим, останнім часом, враховуючи умови війни в яких зараз живе економіка України можна виділити ще один дієвий метод управління кризою – оборонний кризовий менеджмент (ОКМ).

Відмінності ОКМ від типового (традиційного) кризового менеджменту полягають у такому.

По-перше, це характер і методи кризових рішень. На відміну від типового кризового управління, коли «війна» лише передбачається, а будь-які агресивні методи найчастіше розглядаються як необережність, збіг, випадковість, в оборонному ризик-менеджменту все навпаки. Отже, вся філософія ОКМ зводиться до підготовки до «війні».

Агресивних атак конкурентів чекають, як чогось само собою зрозумілого. Тому треба бути завжди готовим до можливих дій. Головне завдання Оборонного РМ – це не придумати проблеми, а вчасно помітити реальні.

По-друге, це ставлення до управлінської діяльності.

За прогнозами, ця війна зараз переходить у затяжну фазу, що не вигідно ні країні, ні бізнесу, ні населенню [1, 2, 4]. Зараз компаніям доводиться робити те, що вони робили до війни: вирішувати різні ситуації, розглядати можливості диверсифікованої діяльності за кордоном, обговорювати з клієнтами можливість найму в Україні, переоцінювати витрати та фінансову оптимізацію.

Також потрібно враховувати команду: прислухатися до потреб людей, до їхніх проблем та надавати їм правильні інструменти. Війна – найбільша криза сучасності для українського бізнесу. Проте навіть з цього складного періоду можна винести унікальний досвід управління кризою, змінами у методах і процесах, комунікації на різних рівнях та ефективної роботи в надзвичайних ситуаціях.

Типовий кризовий менеджмент націлений на виправлення негативних наслідків у разі некомпетентних управлінських рішень, а також їх попередження.

«Оборонний» кризовий менеджмент – це зовнішня діяльність. Якщо проблеми компанії зав'язані з внутрішніми причинами (неграмотне управління, нелояльний персонал, неякісний продукт і т. д.), то ОКМ до такої ситуації відношення не має.

Пріоритетне завдання оборонного ризик-менеджменту полягає в недопущенні зміни ставлення клієнтів до компанії або до її продукту.

Список використаних інформаційних джерел

1. Головаха Є. І. (2022). Високий рівень національної стійкості. Інтерв'ю. 9 червня 2022 р. URL: https://life.nv.ua/ukr/ socium/chim-vidriznyayutsya-rosiyani-ta-ukrajinci-sociolog-pro-teshcho-viyavila-viyna-novini-ukrajini-50248594.html.
2. Економіка України в 2022 році. URL: https://cutt.ly/uB3UIYS (дата звернення: 19.03.2023).
3. Україна 2022. Як не втратити свій шанс стати сильною державою. URL: https://uifuture.org/publications/ukrayina-2022-yak-ne-vtratyty-svij-shans-staty-sylnoyu-derzhavoyu/ (дата звернення 01.04.2023).
4. Paniotto V., Hrushetskyi A. (2022). Challenges of public opinion surveys in Ukraine under conditions of war. URL: https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1137&page=1.

В. А. Власенко, *канд. екон. наук, доцент;*
Є. Д. Коваль, *студент*
ПУЕТ, м. Полтава

РОЗРОБКА ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Формування оптимального механізму управління підприємством в умовах трансформаційних змін національної економіки змушує керівників переглядати діючі організаційні структури управління. Реалії сучасного українського бізнесу показують, що громіздкі організаційні структури апарату управління, характерні для командно-адміністративної системи, почали поступатися адаптивним структурам ринкового типу. Функціонування підприємств сфери бізнесу в умовах подолання наслідків локдаунів, викликаних глобальною пандемією коронавірусу COVID-19, та виживання економічних об'єктів під час військового стану призвело до необхідності подальшого розвитку віртуальних (мережевих) організаційних структур управління, орієнтованих на роботу в онлайн-середовищі.

Надзвичайно важливим та актуальним напрямом наукових досліджень залишається проєктування ефективної організаційної структури управління підприємством, що передбачає оптимальне поєднання системи повноважень і відповідальності в межах окремих структурних підрозділів, а також подальшу децентралізацію процесу управління.

Метою дослідження є обґрунтування основних напрямів розробки ефективної організаційної структури управління підприємством в умовах ринкових трансформацій.

Необхідно відзначити, що організаційна структура управління підприємством – це сукупність відділів та служб, що займаються побудовою та координацією функціонування системи менеджменту, розробкою та реалізацією управлінських рішень; це склад ланок і рівнів управління підприємства, їх взаємозв'язок та співпідлеглість [3, с. 45].

З іншого боку, організаційна структура управління – це система взаємозв'язків та підпорядкованість організаційних одиниць (підрозділів) апарату управління, що виконують різні функції управління підприємством [4, с. 49]. Тобто, структура управління є формальним відображенням принципу розподілу праці.

Організаційна структура підприємства є важливим інструментом управління, оскільки вона:

1) забезпечує поєднання складових підсистем, стійке існування та стабільне функціонування підприємства;

2) відображає просторово-часове розміщення частин підприємства: служб, відділів, секторів, рівнів управління та лінійних підрозділів;

3) фіксується у графічних схемах, штатних розкладах персоналу, положеннях про підрозділи підприємства та посадових інструкціях окремих співробітників;

4) за допомогою відповідної структури управління здійснюється перехід від стратегічних планів до скоординованих дій співробітників щодо їх виконання;

5) дає змогу працівникам усвідомити своє місце на підприємстві, завдяки чому вони спільно працюють над досягненням організаційних цілей.

Велику різноманітність типів організаційних структур управління підприємствами фахівці в галузі менеджменту систематизували за двома групами:

1. Ієрархічні (бюрократичні) структури – лінійна, функціональна, лінійно-функціональна (змішана), лінійно-штабна, дивізійна (продуктова, регіональна, ринкова, орієнтована на споживача, глобальна тощо).

2. Адаптивні (органічні) структури – проєктна, матрична, проблемно-цільова та конгломератна [2, с. 9–11].

Деякі дослідники у складі адаптивних (органічних) структур управління виокремили додатково крос-функціональні, багатовимірні, едхократичні структури, структури «без кордонів», мережеві та віртуальні організації [1]. На наш погляд, дві останні організаційні структури управління у найближчій перспективі

будуть найбільш розповсюдженими у сфері малого та середнього бізнесу і системи онлайн-комунікацій.

Характерними ознаками формування ефективної організаційної структури управління підприємством сфери бізнесу є те, що:

По-перше, організаційна структура управління встановлює внутрішньосистемний порядок, форму організаційних взаємовідносин та елементів. Вона створюється суб'єктом управління для оптимізації зв'язків та відносин управління.

По-друге, організаційна структура управління завжди формальна і закріплена правовими нормами, у яких відображаються: поділ праці за окремими посадами, групування робіт в межах структурних підрозділів, склад посад і підрозділів, ієрархія посад та компетенція працівників, порядок зв'язків між структурними підрозділами і посадами.

По-третє, організаційна структура управління створюється завжди свідомо на підставі функцій та цілей системи управління, умов господарської діяльності підприємства на споживчому ринку та обраних методів управління трудовим колективом.

Автори переконані, що проєктування ефективних організаційних структур управління підприємствами має здійснюватися на основі використання основних взаємодоповнюючих методів: аналогій; експертно-аналітичного; структуризації цілей та організаційного моделювання.

У процесі розробки ефективної організаційної структури управління підприємством вище керівництво повинне: здійснити поділ підприємства по горизонталі за напрямами його господарської діяльності для реалізації стратегії розвитку; встановити співвідношення діапазону повноважень і відповідальності різних посад з метою недопущення перевантаження управлінського персоналу; визначити посадові обов'язки та закріпити їх за конкретними виконавцями робіт.

В умовах дистанційної роботи багатьох працівників протягом останніх років важливо виконати ще один захід – сформувати цілісну комунікаційну мережу, що спроможна підтримувати роботу співробітників на робочих місцях структурних підроз-

ділів підприємства та виконавців індивідуальних завдань, які працюють у режимі онлайн.

Таким чином, формування ефективної організаційної структури управління підприємством в умовах нових викликів і загроз зовнішнього середовища потребує застосування комплексного підходу, що передбачає розробку комбінованих форм організаційних структур управління, орієнтованих на подальшу реалізацію елементів мережевої та віртуальної організації поряд з іншими типами структур бізнесу.

Список використаних інформаційних джерел

1. Долгова Л. І. Застосування адаптивних організаційних структур в сучасному підприємництві. Ефективна економіка. Електронне наукове фахове видання. 2021. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2021/79.pdf (дата звернення: 12.04.2023 р.). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.3.77.
2. Жемчугов А., Жемчугов М. Оптимальна організаційна структура підприємства. Проблеми економіки та менеджменту. 2015. № 5. С. 7–28.
3. Маркіна І. А., Біловол Р. І., Власенко В. А. Менеджмент організації : навч. посіб. Київ : Центр учбової л-ри, 2013. 248 с.
4. Шорохов В. В. Особливості еволюції організаційних структур управління підприємством. Ефективність державного управління. 2015. № 44 (2). С. 48–57.

В. А. Власенко, *канд. екон. наук, доцент;*
В. О. Онищенко, *студент*
ПУЕТ, м. Полтава

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-РОЗПОРЯДЧИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

В умовах трансформаційних змін національної економіки та подальшої діджиталізації ключових бізнес-процесів всередині соціально-економічних систем важливими характеристиками процесу управління підприємствами виступають показники

ефективності їх фінансово-господарської діяльності, а стійкі конкурентні позиції на ринку товарів і послуг, професійна організація системи управління підприємствами забезпечується за допомогою використання сучасних методів управління.

Нові підходи до управління вимагають від сьогоднішніх керівників і фахівців-практиків оволодіння ґрунтовними знаннями та навичками системного використання організаційно-розпорядчих методів управління підприємством, що дадуть змогу визначити конкретні цілі і завдання свого розвитку, вирішити стратегічні та поточні проблеми функціонування бізнесу. Саме тому актуальність дослідження полягає у необхідності формування системи організаційно-розпорядчих методів управління підприємством як важливого чинника успішного виживання підприємства сфери бізнесу в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

Метою дослідження є обґрунтування особливостей формування системи організаційно-розпорядчих методів управління підприємством в умовах інформатизації національної економіки.

Загальновідомо, що організаційно-розпорядчі (або адміністративні) методи управління підприємством – це сукупність прийомів та засобів прямого (адміністративного) впливу керуючої підсистеми на об’єкти управління для виконання закріплених за ними функцій. Це певні способи впливу на об’єкти управління, що ґрунтуються на владі, підлеглості та дисципліні [4, с. 122].

Крім того, організаційно-розпорядчі або адміністративні методи управління підприємством відрізняє від інших чітка адресність директив, обов’язковість виконання розпоряджень та вказівок топ-менеджменту: їх невиконання розглядається як пряме порушення виконавчої дисципліни та тягне за собою певні стягнення. Це методи переважного примусу, що зберігають свою силу до того часу, доки праця не перетвориться на першу життєву потребу. В умовах необхідності задоволення потреб вищого порядку для працівників найбільш дієвими будуть економічні та соціально-психологічні методи управління [1, с. 115].

Необхідно відзначити, що організаційно-розпорядчі методи управління підприємством характеризують суб'єктивну сторону управління, але їх склад формується об'єктивно під впливом чинників суспільного виробництва, закономірностей та принципів управління, досягнень науково-технічного прогресу, специфіки технології виробничої діяльності підприємства.

Науковці подають узагальнену класифікацію організаційно-розпорядчих методів управління підприємством, виділяючи наступні методи:

1) підбір, розташування та робота з персоналом;
2) організаційне регламентування (нормування);
3) організаційне планування та проєктування робіт;
4) організаційне розпорядництво;
5) делегування повноважень та розподіл відповідальності;
6) організаційний інструктаж;
7) організаційний аналіз;
8) контроль за виконанням завдань;
9) узагальнення організаційного досвіду [3, с. 108–109].

До складу системи організаційно-розпорядчих методів управління зазвичай включають методи організаційного, розпорядчого та дисциплінарного (правового) впливу [2, с. 119].

Методи організаційного впливу включають: регламентування (розробка статутів, положень про структурні підрозділи, затвердження посадових інструкцій та правил внутрішнього трудового розпорядку), нормування (формування організаційних, технологічних, технічних та економічних нормативів), інструктування (видача настанов, підготовка рекомендацій, інструкцій, затвердження карт трудових процесів тощо).

Методи розпорядчого впливу в якості основних інструментів управління передбачають використання наказів та розпоряджень вищого керівництва, ведення протоколів нарад (засідань і зборів) трудового колективу, здійснення оперативних настанов на робочих місцях для окремих працівників. Саме діджиталізація прискорила швидкість доведення розпорядчого впливу до окремих виконавців.

Методи дисциплінарного або правового впливу передбачають застосування до працівників дисциплінарних заходів за

окремі порушення у роботі (матеріальні стягнення, зауваження, догана або звільнення з роботи за відповідною підставою).

На нашу думку, характерними особливостями формування системи організаційно-розпорядчих методів управління підприємством в умовах інформаційної економіки є:

1. Наявність прямого впливу на працівників.
2. Обов'язковість виконання поставлених завдань при виключенні ініціативи знизу (неможливість вибору різних способів дій безпосереднім виконавцем завдань).
3. Повне вирішення проблемної ситуації при безпосередньому дотриманні регламентних процедур.
4. Надходження розпоряджень, вказівок та інструкцій тільки від вищого керівництва підприємства.
5. Виникнення адміністративної, правової та дисциплінарної відповідальності за невиконання завдань.
6. Безпосередній взаємозв'язок з економічними та соціально-психологічними методами управління підприємством.
7. Оперативність здійснення розпорядчого впливу всередині локальної мережі підприємства за допомогою веб-додатків.

В умовах діджиталізації національної економіки застосування організаційно-розпорядчих (адміністративних) методів управління підприємством призводить до необхідності повної інформатизації процесів прийняття та реалізації управлінських рішень, а також формування системи розподілу повноважень і відповідальності, що орієнтована на дистанційну роботу працівників у глобальному онлайн середовищі.

Таким чином, формування цілісної системи організаційно-розпорядчих методів управління підприємством на сучасному етапі неможливе без оптимального поєднання між собою усієї сукупності методів управління, що є передумовою ефективної координації діяльності окремих структурних підрозділів та підприємства в цілому.

Список використаних інформаційних джерел

1. Голубка О. Я., Дідович Ю. О., Копусяк Я. Ф. Аналіз методів управління персоналом. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 5-1 (05). С. 113–117.

2. Маркіна І. А., Біловол Р. І., Власенко В. А. Менеджмент організації : навч. посібник. Київ : Центр учбової л-ри, 2013. 248 с.
3. Рудінська О. В., Ленська Н. І. Сучасна структура та ефективність методів менеджменту. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2016. Т. 15, Вип. 2 (33). С. 105–122.
4. Харун О. А. Класифікація методів управління трудовим потенціалом промислових підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 10, Ч. 2. С. 121–125.

В. А. Власенко, *канд. екон. наук, доцент;*
О. І. Ткаченко, *студентка*
ПУЕТ, м. Полтава

РЕАЛІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН

Жорстка конкуренція на ринку товарів і послуг, обмеженість ресурсного потенціалу підприємства, висока турбулентність навколишнього середовища призвели до необхідності найбільш повного задоволення зовнішніх потреб споживачів продукції з обов'язковим урахуванням внутрішніх потреб працівників. За таких умов досягнення стратегічної мети бізнесу повинне відбуватися на основі дотримання психологічних закономірностей та особливостей поведінки персоналу на підприємстві. Саме тому психологічні аспекти управління у майбутньому стануть ключовими параметрами забезпечення довгострокового розвитку бізнес-підприємства в умовах функціонування соціально-орієнтованої економіки.

Актуальність дослідження полягає у необхідності формування цілісної психологічної підсистеми управління на підприємстві, що дозволяє забезпечити загальні потреби персоналу та окремо взятої особистості у трудовому колективі. У зв'язку з цим у практиці господарської діяльності знаходять своє практичне застосування психологічні методи управління підприємством.

Метою дослідження є обґрунтування напрямів реалізації ефективної системи психологічних методів управління підприємством у сучасних умовах господарювання.

У науковій літературі подаються різноманітні тлумачення змісту категорії «психологічні методи управління». Проте, узагальнюючи напрацювання науковців, потрібно констатувати, що психологічні методи управління – це способи впливу на психіку і настрій людей, які дозволяють з урахуванням дії психологічних законів регулювати взаємозв'язки робітників та керівників, членів колективу [3, с. 108].

Існує думка, що психологічні методи управління підприємством – це сукупність конкретних прийомів впливу на процеси формування та розвитку трудових колективів, соціальні процеси, що відбуваються всередині них, структуру зв'язків споживачів, інтереси, стимули і соціальні завдання [1, с. 33].

Основною метою застосування психологічних методів управління є впровадження заходів щодо регулювання психологічної діяльності особистості, визначення напрямів її поведінки у трудовому колективі та створення на цій основі нормального морально-психологічного клімату, який сприятиме активізації людського чинника та всебічному розвитку особистості.

У психології та менеджменті запропоновано декілька підходів до класифікації психологічних методів управління підприємством. Так, за першого підходу, система психологічних методів управління включає:

1) методи професійної орієнтації, відбору та навчання – проведення інтерв'ю із кандидатами на робочі місця під час первинної співбесіди, організація професійних бесід зі співробітниками, тестування та анкетування;

2) методи гуманізації праці – заходи, що спрямовані на боротьбу з монотонністю роботи, поліпшення умов праці, функціональне використання психологічного впливу кольору, музики, освітлення, поширення творчих процесів, використання сучасних технічних засобів праці тощо;

3) методи формування емоційно-естетичного фону діяльності трудового колективу – підвищення рівня культури спіл-

кування співробітників підприємства, забезпечення належного зовнішнього вигляду працівників і структурних підрозділів, формування позитивного настрою трудового колективу [2, с. 187].

Представники другого підходу до психологічних методів управління підприємством відносять:

1. Методи комплектування малих груп та колективів – передбачають формування та розвиток трудового колективу з урахуванням психологічної сумісності працівників і використання соціометричних тестів для визначення рівня згуртованості колективу, прихильності (лояльності) персоналу.

2. Методи професійного відбору та навчання персоналу – спрямовані на підбір працівників із відповідними психологічними характеристиками, що відповідають складності виконуваних робіт.

3. Методи гуманізації праці – спрямовані на гуманізацію взаємозв'язків у трудовому колективі шляхом створення оптимального дизайну робочих місць і застосування заходів ергономіки праці.

4. Методи психологічної мотивації (спонукання) до діяльності – спрямовані на формування у співробітників внутрішніх мотивів до результативної роботи шляхом розвитку ініціативи підлеглих, їх участі у процесі прийняття управлінських рішень [4, с. 180–181].

На думку авторів, система психологічних методів управління підприємством буде неповною у разі ігнорування методів формування оптимального морально-психологічного клімату на робочих місцях, що передбачають вибір найбільш раціонального стилю керівництва, дотримання високого рівня культури управління та етики управлінської діяльності.

Цілком зрозуміло, що система психологічних методів управління підприємством за умови ринкових трансформацій має формуватися з урахуванням потреб кожного працівника та розглядати його як унікальну особистість у трудовому колективі, яка володіє власними компетентностями, креативними навичками і неординарним талантом. Тому головною метою сучасних

топ-менеджерів є забезпечення стабільності постійного складу трудового колективу та сприяння розвитку людини як особистості в межах підприємства за рахунок формування достатнього розміру витрат на утримання персоналу, що дозволить підвищити кадровий потенціал окремого структурного підрозділу та сформувати стійкі конкурентні переваги суб'єкту бізнесу в цілому.

Слід відзначити, що впровадження ефективної системи психологічних методів управління підприємством на практиці має супроводжуватися дотриманням принципів відкритості, гнучкості, комплексності формування, динамічності (оперативності внесення змін), справедливості винагород і заохочень, відповідальності за виконану роботу. Це сприятиме формуванню справжньої атмосфери взаємодовіри між найманими працівниками та вищим керівництвом підприємства у процесі управління.

Таким чином, процес формування системи психологічних методів управління підприємством досягне своєї мети за умови оптимального поєднання та комбінування кожного з них під час розробки, прийняття і реалізації управлінських рішень.

Список використаних інформаційних джерел

1. Бесчасна М. В. Соціально-психологічні методи в управлінні сільським господарством. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2014. Вип. 200 (1). С. 32–37.
2. Гончаренко М. Л. Особливості ідентифікації та використання методів управління персоналом організації. Інноваційна економіка. 2013. Вип. 2. С. 186–189.
3. Мирошниченко Ю. В., Навіцкас В. А., Сорокіна А. В. Сучасні методи управління персоналом. Молодий вчений. 2016. № 5. С. 107–111.
4. Харченко Г. А., Боровий Ю. М. Особливості соціально-психологічних методів в управлінні підприємством. Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. Харків : НТУ «ХПІ». 2013. № 53 (1026). С. 178–181.

Б. О. Гнідова, *здобувачка;*
І. О. Ахновська, *канд. екон. наук, доцент*
ДонНУ імені Василя Стуса, м. Вінниця

КОНЦЕПЦІЯ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА LEAN: СВІТОВИЙ ДОСВІД

Специфічною рисою сучасності є непередбачуваний та мінливий характер розвитку подій. Бізнес-середовище все частіше зазнає нових викликів, що вимагає впровадження змін в організацію праці та управління в компаніях, щоб зберегти конкурентоспроможність на ринку. Тому керівники підприємств намагаються зосередитися на виборі справді ефективних моделей управління, що дозволять зменшити негативний вплив кризових процесів на функціонування підприємства. Одним з можливих варіантів стратегії для компаній, що стикаються з численними викликами, є використання концепції LEAN. З її допомогою підприємці по всьому світі мають змогу зменшити втрати та вдосконалити процеси на підприємстві з використанням мінімуму фінансових ресурсів. Застосування цієї концепції може стати джерелом конкурентних переваг для будь-якого підприємства. Відтак, дослідження теми LEAN-менеджменту є актуальним завданням в сучасному світі.

Дослідженням питання управління підприємством за концепцією ощадливого виробництва LEAN займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Дж. П. Вумек, Д. Т. Джонс, Д. Рус, О. Е. Леві, М. Л. Джордж, С. К. Фомичев, О. М. Риженко, І. В. Колос, М. А. Мироненко та інші.

Метою дослідження є дослідження сутності концепції LEAN, аналіз досвіду зарубіжних країн впровадження її на підприємствах, проблеми та перспективи в розвитку.

Lean production (ощадливе виробництво) – це концепція управління, яка була створена японською компанією Toyota і базується на постійному прагненні до усунення будь-яких зайвих витрат. Ця стратегія включає у себе оптимізацію бізнесу шляхом залучення до процесу кожного працівника та виробництва продукції у такій кількості, яка відповідає попиту на

ринку. Орієнтація на споживача, що досягається за допомогою зосередження на задоволенні його потреб та очікувань, являє собою ключову складову концепції [1].

Ощадливе виробництво передбачає систематичне прагнення до усунення будь-яких видів втрат та оптимізації бізнес-процесів. Основною метою є досягнення максимальної ефективності виробництва з мінімальними витратами ресурсів. Для досягнення цієї мети, ощадливе виробництво орієнтується на вдосконалення якості продукції, зменшення витрат на її виробництво, збільшення продуктивності праці, скорочення часу циклу виробництва та відмову від запасів та надмірного обладнання.

Після видання книги «Машина, що змінила світ» в 1990 році, авторами якої є Дж. Вумек, Д. Джонс та Д. Рус, концепція LEAN набула великої популярності серед управлінців та фахівців у різних країнах світу. Це видання стало бестселером, що спричинило масове застосування принципів ощадливого виробництва в галузі виробництва та надання послуг [4].

Щоб успішно реалізувати концепцію бережливого виробництва, підприємству потрібно керуватись п’ятьма базовими принципами, які були розроблені авторами книги, вони визначають ключові аспекти створення цінності для клієнта та оптимізації процесів виробництва [2]:

✓ Концентрація на визначенні цінності продукту з точки зору клієнта, оскільки це є основою для створення вимог до продукту.

✓ Визначення всіх стадій створення цінності для продукту з метою розуміння, як вони пов’язані між собою та які кроки можна оптимізувати.

✓ Забезпечення безперервності у створенні цінності продукту, оскільки перерви та зупинки можуть привести до втрат часу та ресурсів.

✓ Створення можливостей для споживачів вдосконалювати продукт, тобто забезпечення доступу до необхідних етапів процесу створення продукту.

✓ Прагнення досягти досконалості у процесах виробництва з метою створення абсолютної цінності та уникнення витрат.

Інтерес до концепції ощадливого виробництва у світі з кожним роком збільшується. Зокрема, Японія є абсолютним лідером в застосуванні цієї концепції практиці, де майже всі підприємства дотримуються її принципів. До лідерів також входять США, де 72 % компаній застосовують концепцію, Великобританія – 56 %, Бразилія – 55 % та Мексика – 42 %. Українські підприємства, хоча ще не досягли такого високого рівня впровадження, проте впевнено рухаються до цього. На жаль, на сьогоднішній день в Україні за концепцією працює лише декілька компаній [3].

LEAN, як підхід до оптимізації бізнес-процесів, має свої проблеми та переваги. З одного боку, концепція дає можливість підприємствам зменшувати витрати, покращувати якість продукції, скорочувати час виробництва та знижувати ризик втрат. Вона є універсальним підходом, який може бути застосований в будь-якій галузі. Її застосування дозволяє компаніям стати більш продуктивними та конкурентоспроможними, допомагає досягати цілей сталого розвитку та постійного вдосконалення. З іншого боку, успішне впровадження цієї концепції вимагає значних зусиль з боку керівництва підприємства, включаючи зміну менталітету та підходів до управління. Крім того, існує ризик недооцінити зміни у бізнес-процесах та їх вплив на взаємодію зі споживачами, що може призвести до негативних наслідків. Також, необхідність підтримки з боку всіх рівнів підприємства, від керівництва до звичайних робітників, вимагає значних витрат на навчання та розвиток.

Концепція LEAN продовжує розвиватися в різних галузях економіки. Є підстави вважати, що ощадливе виробництво буде продовжувати поширюватися серед компаній, які прагнуть оптимізувати свої бізнес-процеси та забезпечити сталий розвиток. На думку багатьох експертів, використання цієї концепції є одним з ключових факторів успіху в економіці XXI століття.

Отже, концепція ощадливого виробництва LEAN є універсальним підходом до оптимізації процесів на підприємствах будь-якої галузі економіки. З кожним роком географія її застосування розширюється, що говорить про ефективність принци-

пів на яких вона базується. Поширення концепції LEAN призвело до значного покращення ефективності виробництва та зниження витрат для компаній в багатьох країнах світу. Ця концепція дозволяє підприємствам стати більш конкурентоспроможними на ринку та бути готовими до змін у швидкоплинному та нестабільному бізнес-середовищі.

Список використаних інформаційних джерел

1. Економічна модель ощадливого виробництва та послуг. ДІЯ Бізнес. 28.11.2021. (дата звернення: 16.04.2023). URL: https://business.diia.gov.ua/handbook/impact-investment/ekonomicna-model-osadlivogo-virobnictva-ta-poslug.
2. Гончарук О. В., Губаренко Л. М., Цуприк Л. М. Теоретико-методичні основи системи бережливого виробництва на підприємстві. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 1 (18). С. 95–103. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/18_2019/18_2019.pdf#page=96.
3. Данчева О. М., Кошелапова Ю. В. Аналіз досвіду управління підприємствами на засадах ощадливого виробництва. SCIENTIFIC COLLECTION «INTERCONF». 2020. № 1(37). С. 194–203. URL: http://surl.li/gnjad.

В. С. Гриценко, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

СУТНІСТЬ КРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЧЕРЕЗ ІДЕНТИФІКАЦІЮ ПОНЯТТЯ КРИЗИ

Історія ризик-менеджменту почалася як наслідок виникнення недобросовісної конкуренції, яка виходить не тільки за рамки загальноприйнятої моралі і ділової етики, а й закону. Тобто, коли конкурентні стратегії виходять за загальноприйняті рамки і перетворюються з випадкових речей в закономірність, ситуацію може врятувати тільки кризовий менеджмент.

Для того щоб зрозуміти суть і призначення кризового менеджменту, треба ідентифікувати поняття кризи.

У даному випадку, в світі бізнесу, під поточними процесами розуміється добросовісна конкуренція, коли кожен суб'єкт підприємницької діяльності займається виключно демонстра-

цією своїх конкурентних переваг перед клієнтами, і не перешкоджає робити те ж саме іншим учасникам ринку.

Отже, криза в бізнесі – це коли вищевикладена конкурентна стратегія перетворюється в атакуючу конкуренцію з боку інших учасників ринку. Це ситуація, коли учасники ринку, замість того, щоб займатися своїми справами і розвитком своєї власної компанії, починають знищувати свого конкурента, і саме така ситуація називається кризовою.

На думку професора С. Блека, кризи діляться на: відоме невідоме; невідоме невідоме [4].

Проаналізувавши низку інформаційних джерел [1–3] ми дійшли висновку, що кризи, з можливими сценаріями їх розвитку, можна розділити на: раптові кризи, які завдяки ефекту несподіванки становлять найбільшу небезпеку для організації, адже компанія не має можливості встигнути спланувати і скоординувати кроки по їх усуненню; кризи, що набирають обертів поступово, можуть бути також несподівані для організації. Вони виникають не відразу, а набирають обертів протягом якогось періоду часу. При кризі, що виникає, є час на дослідження і планування, завданням при цьому стає корекція до моменту переходу кризи в фазу, яка є критичною; тривалі кризи виражаються в прояві постійно ходять чутки про коли-небудь трапилося кризі. На репутацію організації такий вид кризи діє дуже негативно і реагувати на це досить складно, адже поширюються чутки і факти зупинити практично не можна.

Крім того, проаналізувавши можливі проблеми, які можуть призвести до появи потреби у розвитку кризового менеджменту, ми дійшли висновку що поділ кризових ситуацій за типами може бути пов’язаний з:

− екологічними проблемами (дії, які виснажують природні ресурси: викиди шкідливих речовин при виробництві, забруднення води, відходи, витоку);

− областю медицини і охорони здоров’я (виявлення шкідливих речовин в продуктах організації, отруєння заводських робітників і харчові отруєння);

− економікою (звільнення, страйки, вимоги акціонерів, поглинання, зупинка виробництва);

− природними катаклізмами (пожежі, урагани, повені та землетруси);

− наслідками людської діяльності (авіакатастрофи, нещасні випадки, великі аварії, витоку шкідливих речовин);

− діяльністю уряду (урядові розслідування, постанови і регулюючі норми, зміни законодавства);

− порушенням прав громадян (класові забобони, дискримінація та утиски);

− кримінальними діями, а також посадовими злочинами співробітників організації (лжесвідчення, втручання в регулювання цін, розкрадання).

Це дає нам підстави говорити, що криза – це різка і якісна зміна якихось поточних процесів, а отже, у процесі управління бізнесом кризовий менеджмент є додатковим інструментом вирішення складних і нестандартних ситуацій.

Список використаних інформаційних джерел

1. Красняк О. П., Мицик В. О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. Ефективна економіка. 2019. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/42.pdf (дата звернення: 07.03.2023).
2. Кризовий менеджмент. URL: https://cutt.ly/PBNTtaY (дата звернення: 19.03.2023)
3. Економіка України в 2022 році. URL: https://cutt.ly/uB3UIYS (дата звернення: 19.02.2023).
4. Sam Black. The essentials of Public Relations. London: Rogan page, 1993. – 192 p.

Т. О. Гусаковська, *канд. екон. наук, доцент;*
Л. А. Рибалко-Рак, *канд. екон. наук, доцент;*
Л. О. Святний, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні стратегічний розвиток будь-якої організації знаходиться у прямій залежності від забезпечення ефективної взаємодії між її підрозділами в процесі формування та використання інтелектуального капіталу.

Інтелектуальний капітал підприємства, як відомо, включає в себе людський та структурний капітал. При цьому людський капітал розглядають як загальні інвестиції в розвиток персоналу. Він також включає компетентність і креативність працівників, користь від їх діяльності для підприємства. Ресурсами людського капіталу є знання і досвід підприємства для вирішення його ключових проблем [1].

Структурний капітал включає в себе капітал відносин та організаційний капітал. Іншими словами, структурний капітал – це ті структури і процеси, що використовуються працівниками у своїй діяльності. Він є більш формалізованим і залишається на підприємстві, якщо працівники його покидають.

Капітал відносин передбачає зв'язки та стійкі відносини підприємства зі стейкхолдерами. Мета формування цього капіталу полягає у створенні такої системи управління організацією, яка дозволить її стейкхолдерам підтримувати активні зв'язки з нею.

Організаційний капітал являє собою найбільш формалізовану та систематизовану частину інтелектуального капіталу підприємства, що забезпечує його функціонування та управлінські процеси (процедури, технології, системи управління, технічне і програмне забезпечення, патенти, торгові марки, організаційні структури). Організаційний капітал уособлює в собі можливості підприємства щодо задоволення ним ринкових потреб. Цей капітал забезпечує використання в організаційних системах людського капіталу використовується для реалізації можливостей створення та накопичення капіталу, а також підвищення ринкової вартості підприємства. Організаційний капітал більшою мірою є власністю підприємства (на відміну від людського капіталу та капіталу відносин), може бути відчуженим та виступати об'єктом купівлі-продажу. Він у свою чергу включає в себе інноваційний та процесний капітал. Інноваційний капітал забезпечує здатність підприємства до оновлення, що забезпечена володінням відповідними об`єктами інтелектуальної власності (патенти на винаходи, корисні моделі, промислові зразки, ліцензії тощо), а також іншими нематеріальними активами та

цінностями, в тому числі комерційні таємниці. Процесний капітал включає в себе сукупну вартість всіх процесів, що використовуються підприємством у господарській та комерційній діяльності.

Аналізуючи складові інтелектуального капіталу торгівельного підприємства, можемо зробити висновок, що основними його елементами є людський капітал та капітал відносин. В організаційному капіталі найбільшого значення набувають організаційні структури, системи управління та марочний капітал. Враховуючи ці особливості торгівельного підприємства, система управління інтелектуальним капіталом таких підприємств буде передбачати підсистеми управління людським капіталом, управління структурним капіталом, управління марочним капіталом та управління клієнтським капіталом.

Всі виділені підсистеми мають завдання створення необхідних умов для найбільш ефективного управління створенням та використанням інтелектуального капіталу. Тому кожна з підсистем має відповідний набір функцій, виконання яких забезпечить успішну роботу всієї системи управління ІК.

Основні функції підсистеми управління людським капіталом:

- створення умов для генерації нових ідей;
- прогнозування потреби в кадрах;
- виявлення потенціалу працівників;
- забезпечення мотивації творчої активності;
- здійснення заходів по розвитку взаєморозуміння та взаємодії в колективі, лідерства та схильності до творчості.

Основні функції підсистеми управління марочним капіталом:

- формування портфеля торгівельних марок;
- формування позитивного іміджу підприємства;
- проведення вартісної оцінки марочного капіталу;
- забезпечення правової охорони та захисту торгових марок.

Основні функції підсистеми управління клієнтським капіталом:

- розширення клієнтської бази;
- підвищення рівня довіри клієнтів;
- підвищення рівня сервісу тощо.

Основні функції підсистеми управління структурним капіталом:

− управління інформаційними потоками;

− формування і підтримання інформаційної бази підприємства;

− розробка методів та способів раціонального використання інформаційної бази;

− моніторинг та врахування змін факторів зовнішнього середовища та реалізацію заходів з попередження витоку комерційної інформації у зовнішнє середовище.

Список використаних інформаційних джерел

1. Edvinsson L. Skandia Navigator. URL: http://www.intellectualcapital.se.
2. Sveiby K. E. Methods for Measuring Intangible Assets. URL: http://www.sveiby.com.
3. Гусаковська Т. О., Святний Л. О. Інтелектуальний капітал як важлива складова економічного потенціалу підприємства. *Причорноморські економічні студії.* 2023. № 79. С. 102–106.

А. В. Косенко, *канд. екон. наук, доцент;*
О. М. Гуцан, *канд. екон. наук, доцент;*
Т. О. Погорєлова, *доцент;*
П. Г. Перерва, *д-р екон. наук, професор*
НТУ «ХПІ», м. Харків

РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ: УПРАВЛІННЯ, МОТИВАЦІЯ, АУДИТ, ПСИХОЛОГІЯ

Підприємство є невід'ємною частиною такої великої системи, як суспільство, яке є частиною спільноти людей, органічно вписаних в біосферу Землі. Вирішення проблеми розвитку людських ресурсів організації на планетарному рівні неможливо без розуміння досягнень наукових знань в наступних областях:

а) розкриття першопричин і основоположних принципів виникнення Всесвіту;

б) розкриття основоположних принципів і принципів самоорганізації еволюції Всесвіту;

в) розкриття сутності нашої свідомості і її місця у Всесвіті;

г) вирішення завдань управління розвитком персоналу;

д) формування системи мотивації працівників;

е) регулярний аудит виробничої та соціальної складових розвитку персоналу;

ж) облік психологічних особливостей персоналу.

У цьому комплексному завданні, в першу чергу, на думку багатьох фахівців [1–11], стоїть визначення шляхів формування нової світоглядної парадигми, заснованої на духовному розвитку людини і суспільства, здатної забезпечити їх коеволюцію з біосферою з урахуванням вимог екологічного імперативу, продиктованого нам природою.

Управління розвитком персоналу здійснюється органами виконавчої влади в політичній, матеріальній і духовній сферах, зокрема, керівництвом вузів країни, кадровими службами підприємств. Основною метою діяльності органів управління розвитком є забезпечення навчального процесу, керівництво навчально-методичною роботою в освітніх установах та кадровими службами.

Мета розвитку персоналу організації:

а) змінювати її відповідно до потреби організації в робочій силі;

б) на заміщення окремих посад для здійснення функцій діяльності;

в) у формуванні необхідних людських ресурсів (якщо організація підготовлена до впровадження технологій управління людськими ресурсами);

г) при підготовці людини (персоналу) до самостійного управління розвитком і виконанням покладених на нього функцій діяльності (якщо організація підготовлена до впровадження технологій управління «соціальною особою»).

З удосконаленням практики управління розвитком його можна розглядати в наступних аспектах:

− організаційні, що відображають стан і перспективи розвитку системи навчання персоналу, шляхи подальшого вдосконалення організації управління розвитком персоналу;

− політичні, в тому числі форми, методи, технології реалізації кадрової політики в державі і організаціях;

− економічні, що виявляють вплив економіки на систему навчання, на вдосконалення її організаційних форм, методів управління розвитком персоналу;

− соціальна, яка оцінює різні аспекти діяльності персоналу в системі управління розвитком і виявляє структури внутрішньоорганізаційних, внутрішньо-колективних і міжособистісних відносин, що впливають на ефективність розвитку персоналу;

− психологічна, яка вивчає психологічні особливості підбору, розстановки і навчання персоналу організації, вплив психологічної та психотехнологічної підтримки на управління розвитком персоналу;

− юридичний, що фіксує взаємовідносини між різними органами влади і певними посадовими особами в процесі управління розвитком персоналу. Ці відносини регулюються правовими нормами.

Психологи пов’язують розвиток з появою більш складних, нових структур і механізмів з переходом із зовнішнього буття цих структур в людину. Тому, щоб мати уявлення про якісні та структурні особливості психіки, необхідно знати внутрішні і зовнішні фактори якісних переходів.

Зовнішні фактори розвитку психіки характеризуються:

− ненасильницький вплив, створення проблемних ситуацій, які змушують послідовно приходити до необхідного;

− введення умов для виявлення універсальних в перетворених об’єктах, навчань, системи «підкріплень»;

− підготовка внутрішніх умов змін і надання можливості для вільного прояву здібностей;

− виявлення помилок, їх причин, своєчасне коригування з урахуванням майбутнього;

− прийняття символічних засобів, фактів, обов'язків, цінностей, абстракцій;

− облік етапів розвитку, провідної діяльності, наступного етапу розвитку.

Важливість і необхідність управління розвитком персоналу з урахуванням його мотивації, аудиту і психології вимагає реалістичного уявлення завдань і проблем відповідної управлінської діяльності. Труднощі починають виникати вже в розумінні людини, персоналу організації як об'єкта розвитку.

Список використаних інформаційних джерел

1. Tkachova N., Kobielieva T., Pererva P. Formation of competitive advantages of machine-building enterprises on the basis of the benchmarking concept. *International Marketing and Management of Innovations: Global Sci. EJournal.* Bielsko-Biala, 2021. № 6. 10 p.
2. Перерва П. Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві : навч. посіб. для інж.-техн. вузів. – Харків : Основа, 1993. – 288 с.
3. Старостіна А. О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика : підручник. Київ : Знання, 2009. 1070 с.
4. Pererva P. G., Kocziszky G., Kobielieva T. O., Veres Somosi M. (2019) Compliance program. Kharkov-Miskolc : NTU «KhPI». 689 p.
5. Kocziszky György, Pererva P. G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc : NTU «KhPI». 668 p.
6. Грабченко А. И., Смоловик Р. Ф., Перерва П. Г. Основы маркетинга высоких технологий : учеб. пособие. Харьков : ХГПУ, 1999. – 242 с.
7. Гончарова Н. П., Перерва П. Г. Маркетинг инновационного процесса. Київ : ВИРА-Р, 1998. 267 с.
8. Кобєлєва Т. О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи : монографія. Харків : Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748.
9. Kosenko A. P., Kobielieva T. O., Tkachova N. P. (2017) The definition of industry park electrical products. № 3 (11). // *Scientific bulletin of Polissia*. Part 2. C. 43–50.
10. Kosenko A. P., Kobielieva T. O., Tkachova N. P. Forecasting industry park electrical products // Науковий вісник Полісся. 2017. № 4 (12). Ч. 2. С. 106–111.
11. Маслак О. І., Перерва П. Г., Кобєлєва Т. О., Кучинський В. А., Ілляшенко С. М. Аутсорсинг патентних, логістичних та інформаційних послуг як інструмент підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві //

Вісник НТУ «ХПІ» : зб. наук. пр. Екон. науки. Харків : НТУ «ХПІ», 2021. № 2. С. 21–26.
12. Ілляшенко С. М., Перерва П. Г., Маслак О. І., Кобєлєва Т. О., Кучинський В. А. Ефективність інформаційних технологій в управлінні інтелектуальною власністю промислового підприємства // *Вісник НТУ «ХПІ» : зб. наук. пр. Екон. науки.* Харків : НТУ «ХПІ», 2021. – № 1. – С. 53–58.

Н. Л. Кужель, *ст. викладач*
ПУЕТ, м. Полтава

ОНБОРДИНГ ПЕРСОНАЛУ НА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану бізнес в Україні зазнав значних потрясінь. Через низку факторів, у тому числі через вимушений переїзд мільйонів українців, підприємства зіткнулися з проблемою плинності кадрів. Набір на роботу нових працівників вимагає формування ефективної системи адаптації, що дозволить без значних втрат та стресу залучити їх до робочого процесу.

Вивченням проблеми адаптації персоналу займалися такі науковці, як Г. В. Осовська, А. Я. Кібанов, О. О. Юшкевич, А. В. Василик, І. І. Стец та багато інших, однак в умовах кризи та невизначеності торгівельні підприємства змушені скоротити і прискорити період введення працівника в команду, тому традиційні інструменти адаптації стають менш ефективними та потребують постійного аналізу, дослідження та удосконалення.

У деяких наукових джерелах процес адаптації працівників називають онбордингом. Онбординг передбачає навчання працівника, залучення його до виробничого процесу, і головне – створення необхідних передумов для того, аби новий працівник залишився працювати на новому місці на довгі роки (адже як показує практика, значна частина працівників не витримує або випробувального терміну або не може звикнути із правилами конкретного підприємства та звільняється впродовж року) [3].

Онбординг персоналу – це нова концепція в сфері HR (Human Resources), яка повністю змінює парадигму процесу адаптації співробітників. Для компанії важливо, щоб нові спе-

ціалісти якомога швидше з мінімальними витратами часу розпочали свою роботу в рамках робочих процесів компанії [1].

Втома та напруженість через війну, вимушені переїзди та зміна звичного середовища посилюють стреси, пов'язані з новим місцем роботи. Від того, наскільки успішною буде адаптація нових працівників у колективі, залежить їх продуктивність та стабільність.

Процес онбордингу включає наступні етапи:

1. Перше враження.
2. Введення в посаду.
3. Інтеграція в колектив.
4. Занурення в практику.
5. Автономність.

Враховуючи ризики в умовах війни, адаптація персоналу торговельних підприємств має певні особливості:

− універсальність персоналу (можливість, за потреби, замінити колег);

− безпека працівників та клієнтів (навчання та інструктаж з заходів безпеки);

− психологічна підтримка (залучення до процесу онбордингу психологів, психологічні гарячі лінії, майстер-класи роботи в складних стресових умовах);

− комунікації (донесення інформації про цінності та стабільність на підприємстві);

− тренінги (акцент на правилах взаємодії в командах).

До основних критеріїв ефективності системи онбордингу працівників можна віднести [2]:

− зниження витрат на підбір нового персоналу;

− зниження плинності кадрів;

− формування кадрового резерву;

− скорочення часу досягнення точки беззбитковості для нових наймів;

− вироблення у новачка позитивного ставлення до роботи та організації;

− зменшення конфліктних ситуацій у командах.

Онбординг відіграє важливу роль не лише для нового співробітника, а і для роботодавця, оскільки від організації дієвого процесу адаптації залежить наскільки швидко буде отримано ефективного виконавця та сформовано успішний колектив, а невдалий процес адаптації, навіть через пів року, може привести до звільнення працівника.

Список використаних інформаційних джерел

1. Василик А. Мурза К. Сучасні підходи до адаптації та організаційної соціалізації персоналу. Галицький економічний вісник. 2020. № 3 (64). С. 138–146.
2. Лайфхаки онлайн-онбордингу співробітників у 2021 році : кейс PeopleForce. URL: https://prohr.rabota.ua/layfhaki-onlayn-onbordingu-spivrobitnikiv-u-2021-rotsi-keys-peopleforce/
3. Груздєв О. В. Напрями створення ефективної системи онбордингу на підприємстві. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 7. С. 25–31.

Т. М. Кушнір, *канд. екон. наук, доцент*
ЛНУ ім. І. Франка, м. Львів

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ВІДНОСИН ІЗ ПОКУПЦЯМИ У СФЕРІ ТОРГІВЛІ

Перехід до концепції маркетингу відносин у суб'єктів господарювання сьогодні спонукає їх працювати над формуванням взаємовигідного тривалого партнерства не лише із організованими учасниками ринку – постачальниками, посередниками, партнерами, а й із споживачами. Якщо для виробника, який розбудовує багатоканальні системи розподілу можливості побудови довготривалих відносин із споживачем є доволі обмеженими, то для підприємств роздрібної торгівлі такий формат взаємодії з покупцем є надзвичайно актуальним. Якщо говорити про купівлю товарів повсякденного вжиту, то у споживача, зазвичай, формуються усталені звички та усталена структура споживання. Ці звички охоплюють не лише конкретну кількість конкретних товарів, вони охоплюють і конкретний набір торгових марок і конкретний набір точок, в яких вони купують ці товари.

В умовах сучасного українського наукового дискурсу в дослідженнях сфери торгівлі, вкрай рідко використовуються категорії «етика відносин продавця та покупця», «культура відносин» тощо, натомість найбільш часто використовуваною категорією є «якість обслуговування». Зважаючи на те, що поняття якості найчастіше використовується для визначення специфічних характеристик об'єкту або його здатності задовольняти потребу, вважаємо дефініцію «якість обслуговування» дещо обмеженою для використання та застарілою.

Елементами забезпечення високого рівня обслуговування сьогодні визначають:

- високу професійну кваліфікацію працівників;
- надання додаткових послуг з придбання продукції;
- передові методи продажу товарів;
- інтенсивне використання реклами та інформації;
- широкий, стабільний асортимент, що відповідає запитам споживачів;
- повна відповідність чинним правилам продажу та торговій системі [2, с. 71].

Однак такий погляд не враховує ролі персоналу та емоційного задоволення споживачів від здійсненої покупки. Це радше, технологічний підхід до оцінки відносин, які реалізуються у сфері торгівлі. Варто ж відзначити, що відносини у сфері торгівлі відбуваються у форматі людських відносин, в яких інколи саме людський фактор є ключовим.

Ключовими ж причинами низького рівня обслуговування клієнтів у сфері торгівлі є:

- низький рівень кваліфікації персоналу;
- мінливість асортименту;
- часті зміни в ціновій політиці тощо [2, с. 71].

Варто зазначити, що взаємовідносини продавця і покупця будуть успішними тоді, коли вони ґрунтуються на довірі. До чинників, які формують довіру, належать досвід, надійність, щирість, сумлінність, стиль передачі інформації.

Під досвідом розуміють наявність навичок, знань, часу і ресурсів продавця, спрямованих на виконання того, що хоче

покупець. Під час досвіду важливо враховувати два моменти: 1) досвід отримує той, хто прагне вчитися; 2) продавець завжди повинен мати знання більші, аніж у покупця [1, с. 75].

Надійність означає відповідальність за свої слова, дії, обіцянки впродовж тривалого періоду. Щирість полягає у наданні клієнтові переконливих гарантій і підтвердженні правдивості третім особам [1, с. 75].

Сумлінність проявляється у наявності спільної мови, розумінні ситуації між продавцем і покупцем. У процесі купівлі в супермаркеті звичайних товарів поточного споживання на сумлінність мало звертають увагу, оскільки це – зазвичай спонтанна торгівля. Роль сумлінності суттєво підвищується, коли купують дорогі речі або ті, що потребують післяпродажного обслуговування [1, с. 75].

Стиль передачі інформації. Інформація від продавця до покупця сприймається по-різному (жінки – на слух, чоловіки – спогляданням). Інформацією для протилежної сторони є одяг, жести, тембр голосу. Вже перші контакти з клієнтом дають змогу дізнатися про смаки й уподобання клієнта, характер, вид діяльності, погляди на певні речі й ситуації [1, с. 75].

Зазначені чинники в значній мірі не можуть бути елементами поведінки торговельної організації, вони характеризують поведінку персоналу цієї організації. Тому, вочевидь, компанія повинна докладати зусиль для того аби її персонал був достатньо мотивованим для формування довірливих відносин із покупцем. Шаблонними рекомендаціями щодо підвищення якості обслуговування в торгівлі часто є заходи щодо підвищення кваліфікації персоналу, встановлення правил та норм, яких цей персонал повинен дотримуватись, розробка кодексу поведінки працівників тощо. Безумовно, такі дії приносять результат, але за умови високомотивованого та дружнього колективу зі здоровою конкуренцією всередині нього. Прояви недобросовісної конкуренції, приховані чи відкриті конфлікти вкрай деструктивно впливають на ефективність функціонування торговельної організації. Тому вважаємо, що для торговельної організації задля досягнення тривалих партнерських відносин із покупцями необхідно

сформувати ефективну систему мотивації для працівників компанії, яка б сприяла задоволенню потреб клієнтів та мінімізувала плинність кадрів в організації.

Список використаних інформаційних джерел

1 Майовець Є. Й., Майовець Я. М. Маркетинг у роздрібній торгівлі: навч. посібник. Львів : ГАЛИЧ-ПРЕС, 2022. 220 с.
2 Чичун В. А. Проблеми управління якістю обслуговування у сфері торгівлі. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. Вип. II (82). С. 66–78.

Е. О. Наумов, *здобувач вищої освіти;*
Ж. А. Кононенко, *канд. екон. наук, доцент*
ПУЕТ, м. Полтава

ФАКТОРИ ВИБОРУ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ НА РИНКУ СПОЖИВАЧІВ

Дослідження товарів та послуг – це процес визначення якості та ефективності різних товарів та послуг на ринку, з метою забезпечення кращого вибору та задоволення потреб споживачів. В даних тезах проаналізовано джерела, де розкривається зміст визначення факторів, що впливають на вибір споживачів при покупці товарів та послуг.

Для проведення дослідження були використані різні джерела інформації, такі як опитування, аналіз відгуків клієнтів, експертні оцінки та статистичні дані. Опитування були проведені серед фахівців та споживачів, що мають досвід використання різних товарів та послуг. Вони охоплювали питання про те, які критерії є найважливішими при виборі товарів та послуг, що вони очікують від них, які переваги вони бачать у конкретних брендах та компаніях.

Згідно з отриманими результатами, основні фактори, які впливають на вибір товарів та послуг серед споживачів, є наступні:

✓ Якість – це найважливіший критерій для вибору товарів та послуг. Більшість опитаних стверджують, що вони готові заплатити більше за високоякісний продукт, ніж за менш якісний аналог.

✓ Ціна – це другий найважливіший критерій. Більшість фахівців та споживачів вважають, що ціна повинна відповідати якості продукту.

✓ Бренд – більшість опитаних заявили, що вони купують товари та послуги від відомих брендів, оскільки вони вважають, що це гарантує якість та надійність.

✓ Рекомендації – рекомендації від знайомих та колег також мають великий вплив на вибір товарів та послуг. Більшість опитаних заявили, що вони розглядають рекомендації як важливий фактор при виборі продукту.

✓ Унікальність – більшість фахівців та споживачів вважають, що унікальність продукту та послуги є важливим критерієм при виборі. Вони більше зацікавлені в продуктах, які надають їм щось нове та незвичайне.

✓ Сервіс – сервіс та підтримка клієнтів також є важливим фактором при виборі товарів та послуг. Більшість опитаних заявили, що вони вважають, що гарний сервіс та підтримка клієнтів можуть зробити продукт більш привабливим для них.

Отримані результати дослідження показали, що якість продукту, ціна та бренд є найважливішими критеріями при виборі товарів та послуг. Також виявлено, що рекомендації, унікальність та сервіс також мають великий вплив на вибір. Отже, компаніям потрібно зосередитися на покращенні якості продукту, адекватно встановлювати ціни, створювати сильні бренди та забезпечувати хороший сервіс та підтримку клієнтів, які могли б стати ключовими факторами для забезпечення конкурентоспроможності та успіху на ринку.

Незважаючи на те, що виявлено певні тенденції у виборі товарів та послуг, варто зауважити, що кожен споживач має свої індивідуальні потреби та переваги. Отже, немає універсального рішення, яке підійде для всіх. Компаніям потрібно зрозуміти потреби своїх клієнтів та пропонувати продукти та послуги, які відповідають їхнім потребам.

Також слід зазначити, що у світі швидко змінюються технології та ринки, і компаніям потрібно бути готовими до цих змін. Інновації та постійне вдосконалення продуктів та послуг є важливими факторами для успіху на ринку.

Нарешті, необхідно враховувати соціальну відповідальність та екологічні аспекти у виробництві та пропозиції продуктів та послуг. Споживачі все більше уважно стежать за тим, як виробники ставляться до екології та соціальної відповідальності, і це може мати вплив на їх вибір.

Отже, компаніям потрібно звернути увагу на різноманітні фактори, щоб забезпечити успіх на ринку та задоволення потреб клієнтів.

Список використаних інформаційних джерел

1. Методи експертних оцінок 2023. URL: https://pidru4niki.com/19650323/ ekonomika/metodi_ekspertnih_otsinok.
2. Державна служба статистики України, 2023. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/.
3. Шаховська Н. Б., Шаховська Х. Р. Метод аналізу відгуків клієнтів, 2018. URL: http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/162439.
4. Фахівець-аналітик з дослідження товарного ринку 2020. URL: https://osvita.ua/proforientation/profession/75197/.

К. К. Пивоварська, *канд. філос. наук*
ПУЕТ, м. Полтава

МОЖЛИВОСТІ ДОШОК TRELLO ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ВІДДАЛЕНОЇ КОМАНДИ

Віддалена робота в Україні залишається достатньо популярним форматом роботи. Незважаючи на деякий спад після зняття ковідних обмежень – із 10 % до 7 % – вона є одним зі значних трендів ринку праці. Найбільша потреба нині – в IT-фахівцях: на сферу IT, інтернет, телекомунікації нині припадає 37 % вакансій. Частка вакансій на віддалений формат роботи фахівців із продажу приблизно вдвічі менша – 18 %. Третє місце рейтингу найпопулярніших вакансій віддаленої роботи займає категорія «маркетинг, реклама, PR» – 13 %. Цікавий факт – адміністративному персоналу у 6 % випадків дозволяють працювати віддалено, а представникам вищого менеджменту – у 2 % [1].

Очевидно, що організація віддаленої роботи потребує нових інструментів, які допомогли би і одній людині, і цілій команді

упорядкувати свої дії. Одним із найпопулярніших та найзручніших інструментів стали дошки Trello –онлайн-варіант підходу «Канбан». Дошка Kanban – це інструмент управління Agile-проєктами, який допомагає наочно представити завдання, обмежити обсяг незавершеної роботи та досягти максимальної ефективності (або швидкості). Девід Андерсон виділяє п'ять складових дощок Kanban: видимі сигнали, стовпці, ліміти незавершеної роботи, точка прийняття зобов'язань та точка постачання продукту.

1. Видимі сигнали. Першими на дошці Kanban впадають у вічі картки (стікери, листки та ін.). Kanban-команди виносять записи про всі проєкти та робочі завдання на картки; одна картка, як правило, відповідає одному проєкту або робочому завданню. Для Agile-команд кожна картка позначає одну користувальницьку історію. Побачивши ці сигнали на дошці, учасники команди та зацікавлені сторони зможуть легко зрозуміти, над чим працює команда.

2. Стовпці. Ще однією відмітною ознакою дошки Kanban є стовпці. Вони символізують конкретні дії, які разом складають «робочий процес». Картки переміщаються робочим процесом до стадії завершення. Робочі процеси можуть бути простими і складатися лише зі стовпців «Має бути», «У процесі» та «Завершено», а можуть бути набагато складнішими.

3. Обмеження незавершеної роботи (WIP). Обмеження WIP – це максимальна кількість карток, які можуть знаходитися в одному стовпці одночасно. Якщо для стовпця вибрано обмеження WIP, що дорівнює 3, то в ньому не може бути більше трьох карток. Коли кількість карток у стовпці досягає максимуму, команда повинна зосередити зусилля цих картках і передати їх далі, щоб у цю стадію робочого процесу могли надійти нові картки. Обмеження WIP потрібні, щоб виявляти проблемні місця в робочому процесі та досягати максимальної швидкості роботи. Обмеження WIP допомагають на ранніх етапах зрозуміти, чи команда взяла на себе занадто багато завдань.

4. Точка прийняття зобов'язань. На дошці у Kanban-команд часто є беклог. Клієнти та учасники команди вносять у нього

ідеї щодо проєктів, до яких команда може звернутися, коли буде готова. У точці прийняття зобов'язань команда обирає ту чи іншу ідею, після чого розпочинається робота над проєктом.

5. Точка постачання продукту. Точка постачання продукту означає завершення робочого процесу команди Kanban. Багато команд приймають за точку поставки товару момент, коли продукт чи сервіс передаються у розпорядження клієнта. Мета команди – якнайшвидше перенести картки з точки прийняття зобов'язань до точки поставки продукту. Час, протягом якого картка проходить з однієї точки в іншу, називається часом виконання. Kanban-команди постійно удосконалюються, прагнучи звести час виконання до мінімуму [2].

Trello дозволяє візуалізувати елементи Канбану та зробити їх доступними онлайн із будь-якої точки світу. Його розробник Atlassian обіцяє, що ви зможете оцінити загальну картину або зосередитися на деталях на одній дошці Trello, стан завдання буде видно всім, ви зможете організувати важливу інформацію з усіх ваших програм в одному місці за допомогою Power-Ups, матимете нескінченно гнучку настройку, не пропустите термін здачі завдяки термінам виконання, що легко настроюються, і режимам календаря, матимете усі оновлення у реальному часі та будете доступні у браузері та на мобільних пристроях (навіть офлайн!) [3].

За рівнем доступу буває кілька типів дощок:

- ✓ Приватна, коли власник запрошує для доступу учасників.
- ✓ Робочий простір, коли всі учасники команди мають доступ.
- ✓ Публічна, коли всі користувачі бачать дошку.

Для роботи з дошкою користувач повинен зареєструватися. Щоб побачити приватну дошку, власнику потрібно запросити нового учасника. Щодо списків, то часто користувачі вибудовують їх у порядку роботи із завданням. Списки можна створювати, копіювати, переміщувати та архівувати. Списки наповнюються картками чи завданнями. Картки розміщують у списках-колонках. У міру виконання завдання картка переміщується зі списку до списку. Додавши учасників до картки, ви отри-

муватимете повідомлення про хід роботи та відстежуватимете їх в окремому меню. Якщо хочете подивитися всі картки в різних дошках, в яких ви числитеся як учасник, використовуйте спеціальне меню у профілі. Картки фільтруються за параметрами: мітками, учасниками, дедлайнами [4].

Хоча базова версія Trello «довічно» безкоштовна, вона має дещо урізаний функціонал. Так, ви можете додати у функціонал лише 3 розширення та завантажувати файли розміром до 10 Мб. Проте такі обмеження не є суттєвими, ви можете використовувати безкоштовну версію для своїх проєктів або команд, покриваючи нею свої потреби.

Отже, дошки Trello – це сучасний, зручний та інтерактивний інструмент, який доступний з будь-якого місця, де є доступ до Інтернету. Ви можете безкоштовно організовувати роботу, ставити завдання та слідкувати за їх виконанням, відмічати прогрес або бар'єри у виконанні. Це чудова платформа як для індивідуальної, так і групової роботи, яка широко використовується дистанційними працівниками. Вони розроблені перш за все для Kanban і Agile підходів, але вже давно не обмежуються ними.

Список використаних інформаційних джерел

1. Дистанційна робота в Україні: вакансії скоротилися, найвищі зарплати в IT-фахівців // Мінфін. – Текст. дані. – [Україна], 2023. URL: https://minfin.com.ua/ua/2022/09/14/92212297// (дата звернення: 07.04.2023).
2. Max Rehkopf. Що таке Kanban-дошка? // Atlassian. – Текст. дані. – [Україна], 2023. URL: https://www.atlassian.com/ru/agile/kanban/boards#:~:text=Доска%20Kanban%20-%20это%20инструмент%20управления,и%20DevOps%20упорядочить%20повседневную%20работу// (дата звернення: 07.04.2023).
3. Сила візуальної перспективи для вашої команди // Atlassian. – Текст. дані. – [Україна], 2023. URL: https://www.atlassian.com/ru/software/trello// (дата звернення: 07.04.2023).
4. Trello: що це таке та як ним користуватися // HOSTiQ. Блог. – Текст. дані. – [Україна], 2023. URL: https://hostiq.ua/blog/ukr/what-is-trello-2// (дата звернення: 07.04.2023).

О. І. Савченко, *канд. екон. наук, доцент;*
В. А. Кучинський, *канд. екон. наук, доцент;*
Т. О. Погорєлова, *доцент;*
О. М. Гуцан, *канд. екон. наук, доцент;*
П. Г. Перерва, *д-р екон. наук, професор*
НТУ «ХПІ», м. Харків

ХАРАКТЕРИСТИКА ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Технологія управління персоналом – це система, що складається з безлічі інструментів, необхідні досягнення цілей. Наприклад, при доборі персоналу мета менеджера полягає у визначенні основних якостей для виконання певної діяльності. Найменші помилки ведуть до проблем, адже від того, наскільки правильно та професійно сформовано штат співробітників, залежить надалі ефективність роботи організації. Грамотний вибір технології керування дозволяє не витрачати додаткові економічні ресурси.

Технологія управління персоналом заснована на опрацюванні прийомів та способів ефективного впливу, що дозволяє отримати найкращий результат трудової діяльності. У кожній організації розробляють свій зміст технології управління персоналом та нормативно-методичні документи, на підставі яких здійснюється подальша робота зі співробітниками.

У всіх видах технологій управління персоналом проглядаються основи професійного підходу, провадиться постановка цільових завдань, визначаються пріоритети, координується робота всіх підрозділів, структур підприємства. Від застосовуваних видів залежить кінцевий результат.

Залежно від того, які кошти використовуються для досягнення мети управління, технології управління персоналом поділяються на чотири групи:

1. *Адміністративні технології.* Ці технології засновані на юридично обов'язкових нормах, правилах і стандартах. Основою адміністративних технологій є законодавча база: Конституція, Трудовий кодекс, відомчі інструкції та правила, локальні

нормативні акти. Сутність управлінських методів полягає в об'єднанні співробітників організації, подоланні суб'єктивного підходу в оцінці їх дій і при прийнятті управлінських рішень. Труднощі у використанні адміністративних технологій пов'язані з тим, що практично неможливо знайти систему правил, які б повно і послідовно інтерпретували конкретні обставини. Саме тому адміністративні методи повинні бути підкріплені системою обліку (фіксації) конкретних незаперечних фактів (запізнення і відсутність співробітника на робочому місці, недотримання термінів виконання завдань, вирішення складного завдання, прийняття відповідальності в екстремальних обставинах і т. ін.) У будь-якому випадку адміністративні технології вінчаються створенням документів, які фіксують факти, і являють собою особливу систему формального опису діяльності співробітників в Організація.

2. *Економічні технології.* Ці технології пов'язані з використанням економічних зисків як засобу управління. Економічні технології можуть формуватися як система санкцій, система стимулів, система заохочення, система оплати праці. Ці технології використовуються не тільки для управління продуктивністю праці, але і як засіб формування нових взаємозв'язків між підрозділами організації. Впровадження економічної парадигми в практику управління персоналом активізує увагу до персоналу як капіталу організації і дозволяє розглядати кожного працівника як носія внутрішньо-організаційного капіталу. Такий підхід змушує співробітників будь-якого рівня активніше брати участь в процесі управління організацією, зокрема – шляхом управління акціями підприємства, що знаходяться в розпорядженні співробітників.

3. *Організаційні технології.* Даний вид технологій пов'язаний з використанням ресурсів, якими володіє організація з метою управління персоналом. Основними ресурсами організації є: а) просторові ресурси – області, на яких розгортається діяльність співробітників; б) часові ресурси – кількість часу, протягом якого працівники зобов'язані виконувати роботу; в) методи організації діяльності працівників; г) способи організації взаємодії працівників. Організаційні технології пов'язані з

описом бізнес-процесів, раціоналізацією цих процесів і підвищенням їх ефективності методами реорганізації. В результаті з'являються такі технології управління персоналом, як гнучкий графік роботи, система постійно діючих семінарів, он-лайн спілкування і т. д.

4. *Соціально-психологічні технології.* Використання цих технологій найбільш вигідно для організації, так як покладені в їх основу кошти з'являються з появою самого персоналу. Таким засобом є людські стосунки. Упорядкування відносин, структурування їх відповідно до цілей організації і стає предметом соціально-психологічних технологій. Ці технології покликані поєднувати формальні і неформальні способи оцінки людьми один одного, стверджувати і підтримувати статус співробітників як всередині, так і за межами організації. В результаті використання соціально-психологічних технологій в якості управлінських ефектів починають виступати важливі, але тонкі явища: лояльність, гордість. Соціально-психологічні технології формують стан персоналу організації, яке саме по собі може стати не тільки конкурентною перевагою, але і брендом.

Та чи інша технологія, використовувана людськими ресурсами, може містити в собі риси багатьох з перерахованих класів технологій. Найголовніше при побудові технології – зрозуміти, якими засобами володіє організація і хто з суб'єктів управління готовий до активної роботи в рамках запропонованої технології. Найбільш поширені технології зачіпають такі основні завдання управління персоналом, як формування та оцінка персоналу, внутрішньо-організаційне навчання і мотивація діяльності.

Список використаних інформаційних джерел

1. Старостіна А. О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика : підручник. Київ : Знання, 2009. 1070 с.
2. Pererva P. G., Kocziszky G., Kobielieva T. O., Veres Somosi M. (2019). Compliance program. Kharkov-Miskolc : NTU «KhPI». 689 p.
3. Kocziszky György, Pererva P. G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012). Technology transfer. Kharkiv-Miskolc : NTU «KhPI». 668 p.
4. Грабченко А. И., Смоловик Р. Ф., Перерва П. Г. Основы маркетинга высоких технологий : учеб. пособие. Харьков : ХГПУ, 1999. – 242 с.

5. Перерва П. Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві : навч. посіб. для інж.-техн. вузів. – Харків : Основа, 1993. – 288 с.
6. Гончарова Н. П., Перерва П. Г. Маркетинг инновационного процесса. Київ : ВИРА-Р, 1998. 267 с.
7. Кобєлєва Т. О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи : монографія. Харків : Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748.
8. Маслак О. І., Перерва П. Г., Кобєлєва Т. О., Кучинський В. А., Ілляшенко С. М. Аутсорсинг патентних, логістичних та інформаційних послуг як інструмент підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві // *Вісник НТУ «ХПІ» : зб. наук. пр. Екон. науки.* Харків : НТУ «ХПІ», 2021. № 2. С. 21–26.
9. Ілляшенко С. М., Перерва П. Г., Маслак О. І., Кобєлєва Т. О., Кучинський В. А. Ефективність інформаційних технологій в управлінні інтелектуальною власністю промислового підприємства // *Вісник НТУ «ХПІ» : зб. наук. пр. Екон. науки.* Харків : НТУ «ХПІ», 2021. – № 1. – С. 53–58.
10. Tkachova N., Kobielieva T., Pererva P. Formation of competitive advantages of machine-building enterprises on the basis of the benchmarking concept. *International Marketing and Management of Innovations: Global Sci. EJournal.* Bielsko-Biala, 2021. № 6. 10 p.
11. Kosenko A. P., Kobielieva T. O., Tkachova N. P. (2017) The definition of industry park electrical products. № 3 (11) // *Scientific bulletin of Polissia*. Part 2. C. 43–50.
12. Kosenko A. P., Kobielieva T. O., Tkachova N. P. Forecasting industry park electrical products // Науковий вісник Полісся. 2017. № 4 (12). Ч. 2. С. 106–111.

О. С. Шматько, *студентка;*
Д. С. Бутенко, *канд. екон. наук, доцент*
ХНЕУ імені Семена Кузнеця, м. Харків

ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

За останні роки значимість інформаційних технологій в економіці значно зросла. Що підтверджують праці вітчизняних вчених [1; 3–4].

Розвиток інформаційних технологій у глобальному середовищі призвів до того, що у сучасній економіці інформація стала

ключовим поняттям, а інформаційний сектор економіки – найбільш популярним. Інформаційні системи є основними засобами взаємодії суб'єктів виробничої діяльності та збуту товару й послуг [1]. Сучасні інформаційні технології стали невід'ємною частиною підприємницької діяльності. Вони допомагають зберігати, обробляти та передавати великі обсяги інформації, забезпечують ефективну комунікацію з клієнтами та партнерами, дозволяють підвищувати ефективність бізнес-процесів та знижувати витрати.

У 21-му столітті усі суб'єкти ринкових відносин перебувають в умовах жорсткої конкуренції. Розвитком соціального прогресу і економічного розвитку суб'єктів господарювання є конкурентне ринкове середовище. Для того, щоб відповідати сучасним тенденціям і швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища суб'єктам господарювання необхідно розвиватися і використовувати в своїй діяльності нові засоби та впроваджувати інноваційні інструменти, тобто інформаційні технології.

Інформаційні технології (використовується також загальніший термін інформаційно-комунікаційні технології (information and communication technologies) – сукупність методів, виробничих процесів і програмнотехнічних засобів, об'єднаних з метою збирання, опрацювання, зберігання і розповсюдження, інформації в інтересах її користувачів [3]. Одним з найбільш важливих інструментів є використання хмарних технологій. Вони дозволяють зберігати великі обсяги даних та доступ до них з будь-якої точки світу, що робить роботу більш ефективною та зручною для працівників.

Також важливим елементом є використання програмного забезпечення для автоматизації бізнес-процесів. Наприклад, системи управління взаємодією з клієнтами (CRM) дозволяють зберігати інформацію про клієнтів та контролювати процес взаємодії з ними. Автоматизація бухгалтерського обліку, виробничих процесів та інших бізнес-процесів допомагає знизити витрати та підвищити продуктивність.

Крім того, соціальні мережі та інтернет-маркетинг дозволяють підприємцям залучати нових клієнтів та розширювати свій бізнес. Технології штучного інтелекту, такі як машинне навчання та нейронні мережі, дозволяють аналізувати дані та виходити на нові рівні розвитку бізнесу.

Дивлячись на сфери застосування інформаційних технологій, на їх ступінь автоматизації, на функціональні можливості їх можна класифікувати за різними видами: в залежності від мети, за типом носія інформації, за типом операцій та за ступенем централізації технологічного процесу.

Сьогодні інформаційні технології є важливим фактором для багатьох підприємств, які є успішними та конкурентоспроможними у сфері «інформаційної економіки».

Використання інформаційних технологій в управлінні бізнесом безперечно надає надзвичайно великі переваги. Використання сучасних програмних продуктів – шлях до ефективної діяльності підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

Сучасні інформаційні технології сприяють:

− впровадженню інноваційних технологій для обслуговування клієнтів, тим самим підвищуючи якість послуг компанії і збільшують швидкість обслуговування.

− взаємозв'язку суб'єкта господарства з зовнішнім середовищем;

− полегшенню передачі значної частини інформації;

− можливості врахувати всі індивідуальні потреби кожного зі споживачів послуг чи продуктів підприємства;

− підвищенню організаційної системи компанії;

− прискоренню документообігу;

− прискоренню фінансових показників підприємства;

− запровадженню нових способів реклами, які спрощують просування бренду на ринок;

− підвищенню ефективності планування та інше.

Значні темпи впровадження інформаційних технологій забезпечують зростання чисельності обчислювальної техніки, що

використовується у господарській діяльності підприємств усіх галузей [4].

Одним із відомих інструментів інформаційних технологій є Інтернет.

Найбільш поширеним серед ведення підприємницької діяльності в інтернеті є інтернет-магазини.

Інтернет-магазин – засіб для представлення або реалізації товару, роботи чи послуги шляхом вчинення електронного правочину [2].

За допомогою створення інтернет-магазину компанії можуть залучити у свою діяльність інформаційні технології, тим самим підвищити ефективність своєї діяльності.

Важливо зазначити, що для ефективного використання інформаційних технологій необхідно мати достатній рівень комп'ютерної грамотності, а також проводити постійну підготовку своїх співробітників з питань використання технологій. Також важливо забезпечити надійну захист інформації та дотримання правил безпеки в IT-системах, що використовуються в бізнесі. Крім того, необхідно аналізувати та вибирати технології, які найбільш ефективні для конкретної галузі та виду діяльності підприємства.

Список використаних інформаційних джерел

1. Боровік Л. В. Роль інформації у формуванні глобальної економіки та економічного розвитку суспільства / Л. В. Боровік, А. С. Карнаушенко, В. С. Петренко // Соціальні та поведінкові науки. – Херсон. – 2021. – № 1(76). – С. 192–196.
2. Закон № 852 – Закон України «Про електронний цифровий підпис» від 22.05.2003 р. № 852-IV.
3. Мушеник І. М. Історія розвитку інформаційних технологій. / І. М. Мушеник, М. Керебко. – Кам'янець-Подільський, 2020. – С. 165–168.
4. Слинько М. Ю. Роль інформаційних технологій у господарській діяльності вітчизняних підприємств / М. Ю. Слинько // Зб. наук. пр. Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2019. – Вип. 53. – С. 50–57.

В. В. Яцина, *канд. екон. наук, доцент*
НТУ «ХПІ», м. Харків

ВІДНОВЛЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Економічна криза, що виникла в Україні внаслідок воєнної агресії Росії, призвела до занепаду багатьох галузей, у тому числі і торгівельної. Військові дії майже повністю зупинили діяльність багатьох торговельних підприємств країни та сприяли зменшенню їх конкурентоспроможності на вітчизняному та закордонному ринках. Посилення прибутковості торговельної галузі та вдосконалення апарату управління діяльністю підприємства на сьогоднішній день стають першочерговими завданнями для всіх суб'єктів господарювання та вимагають розроблення дієвих стратегій адаптування менеджменту підприємств до мінливих та невизначених умов сьогодення для розвитку бізнесу та завоювання стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Для виконання цього завдання необхідно провести ретельний аналіз чинників, що безпосередньо впливають на ефективність роботи торговельного підприємства, причому не тільки внутрішніх, таких як якість товару, ціна, асортимент, но і зовнішніх, до яких відносяться рівень життя в країні, оподаткування, рівень інфляції, безробіття, географічне розташування підприємства, ринок збуту і т. ін.

Нажаль, аналіз сучасного стану, проведений компанією Advanter Group у 2022 році, показав суттєве падіння економіки України внаслідок масштабного вторгнення Росії. Так, близько 30 % вітчизняних підприємств майже або повністю зупинили свою роботу, понад 18 % населення держави (здебільшого працездатного віку) виїхало за кордон, і водночас частка громадян, котрі втратили роботу, зросла на 30 % [1, с. 14].

Ми погоджуємося з думкою авторів [2, с. 48], що для побудови ефективної системи стратегічного управління та її пристосування до зовнішніх та внутрішніх чинників впливу на підприємства сфери торгівлі формують стратегічні плани відповідно до

умов сучасного ринку. В даних кризових умовах важливо не тільки своєчасно реагувати на виклики, а вміти ініціювати процеси щодо їх випередження та отримання вигоди від їх настання.

З метою відновлення потенціалу та пристосування до сучасних складних умов ведення бізнесу менеджмент торговельного підприємства повинен розробляти нові стратегії з урахуванням зміни географічної орієнтації підприємства на нових споживачів, зміна цільових ринків, каналів постачання у разі релокації компанії у більш безпечні регіони або за кордон. Для цього потрібно проводити постійний моніторинг трансформацій кон'юнктури ринку, аналіз фірм-конкурентів, дослідження їх менеджменту з одночасною розробкою заходів реагування на їх дії, та вдосконалювати власні стратегії шляхом впровадження ефективних технологій.

Окремим етапом відновлення потенціалу торговельних підприємств повинно стати долучення компаній до державних програм щодо підтримки вітчизняного бізнесу, запроваджених на початку військової агресії. Програми передбачають пільгове оподаткування, дозвіл на перехід на спрощену систему оподаткування, збільшення періоду, протягом якого платник податків може без застосування санкцій не виконувати податкового обов'язку, якщо у нього немає відповідної можливості та багато інших новацій [3].

Вагомим інструментом менеджменту торговельного підприємства є також інноваційні впровадження в діяльність. Розробки в галузі удосконалення продуктових ліній, нових форматів продажу, зміна структури персоналу (наприклад, при переході до он-лайн продажів), застосування нових маркетингових стратегій сприятимуть підвищенню ефективності функціонування торговельного підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що адаптація підприємств торговельної галузі до волатильності та непередбачуваності оточуючого економічного, політичного та соціального середовища є одним з ключових завдань на сьогоднішній день і повинна проводитися комплексно, послідовно з постійним моніторингом ефективності запроваджених дій.

Список використаних інформаційних джерел

1. Семак Б. Б., Басій Н. Ф., Вовчанська О. М. Маркетинговий менеджмент торговельних підприємств: актуальні проблеми та особливості. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2022. № 68. С. 11–19.
2. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Маркетинговий менеджмент в системі стратегічного управління підприємствами торгівлі. Modern Economics. 2021. № 28(2021). С. 47–51. URL: https://doi.org/10.31521/ modecon.V28(2021)-07.
3. Ковбель А. Кінець війни – це початок. Три факти про повоєнне відновлення України. URL: https://biz.nv.ua/ukr/experts/riziki-dlya-ukrajini-pislyazakinchennya-aktivnoji-fazi-viyni-ostanni-novini50249746.html.

СЕКЦІЯ 5
ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК МЕРЕЖЕВОГО БІЗНЕСУ ТА ТОРГІВЛІ

I. I. Karimov;
N. A. Juraeva, *senior teachers of the Department of Economics and Entrepreneurship Institute of Economics and Trade of TSUK, Khujand*

IMPROVEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF NETWORK BUSINESS

In the context of the country's accelerated industrialization, the most important factor in economic growth is the innovative development of the network business, since it is they, as the degree of use of its achievements, that determine the modern type of economic growth.

Innovative development of network business in the conditions of accelerated industrialization of the country is increasing. A feature of the modern innovative development of network business is the transition to holistic technological and economic systems of high efficiency, covering the production process from the first to the last operation and equipped with progressive technical means. The level of technology in business development has a decisive influence on its economic performance, so sufficient knowledge of modern technological processes is required [2].

One of the leading foundations for achieving innovative development of network business, can prevail as a result of overcoming many barriers and is not a given for an extended long period of time. During the economic crisis, innovative development is survival in the main areas of life.

In our opinion, the term "innovative development" is the purposeful use of the existing potential and environmental conditions while maintaining a dynamic balance that satisfies the quality well-being of people's lives and at the same time preserving the available natural resources.

At present, the innovative development of the network business is underdeveloped, which leads to difficulties in overcoming the raw material orientation and in using cheap labor to produce high-quality and competitive goods in small firms in the country. The latter, as a

business entity, show a high demand for a variety of services, the consumption of which contributes to an increase in the efficiency of the entire market economy.

Innovative development of network business, aimed at the implementation of entrepreneurial activities of small trading companies, individual entrepreneurs and farmers. The most important factor that bears in itself the placement of a small trading business is the creation of new jobs. This is due to the fact that the factor not only provides a livelihood for a significant part of the population, but also contributes to the stabilization of the situation in society and the sustainable development of the industrialization of the country.

Currently, a set of measures has been adopted to stimulate the innovative development of network business. The country has formed a legal framework that regulates the sphere of network business. Coordinating bodies have been formed and are being maintained in the field of optimizing the innovative development of the network business [4].

We believe that based on the foregoing, the scheme developed by us to ensure the sustainable development of the network business, in which it is focused on the rational use of all available resources, it is to meet the needs of people while preserving the environment. Thus, these needs can be satisfied not only for the present, but also for the future generation (Fig. 1).

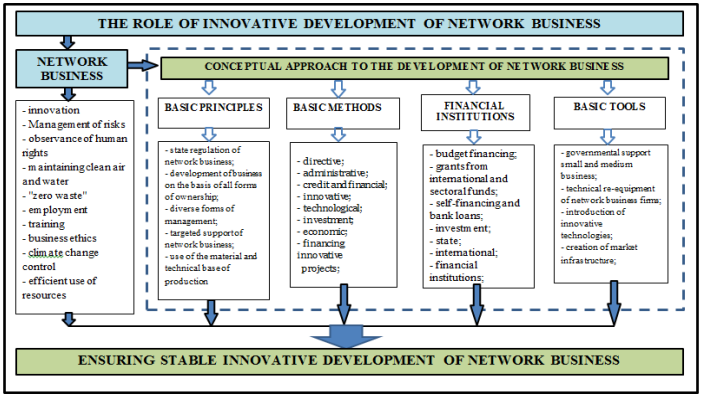


Figure 1 – Ensuring sustainable innovative development of network business

The Republic of Tajikistan has real opportunities and has a significant potential for innovative development of network business. The factors that create the prerequisites for the innovative development of the network business, as well as for increasing the economic and social growth of the population, are the following:

− the most favorable conditions for the development of tourism and farming;

− the available significant amount of cheap labor.

− development of the transport communication system;

− huge favorable conditions for food production;

− available significant resources of unexplored lands suitable for further improvement and development of the agricultural sector;

− available variety of minerals;

− available significant real raw material resources for the development of agricultural production;

The final goal is to increase and develop this direction, by rendering it sustainable, ultimately making it environmentally oriented, as well as socially conditioned.

Innovative development of network business is one of the strategically important conceptual foundations of economic growth. To achieve the goals set, one of the main factors in the development of small businesses is, first of all, the high quality and intensity of entrepreneurial activity, which affects the initial stage of the level of development of all constituent elements of the institutional and social subsystem. The sustainable development of these subsystems will lead to an increase in entrepreneurial activity and to an increase in the quality and sustainability of the interaction of all market entities.

In improving the innovative development of network business, first of all, the competence of the Government of the Republic of Tajikistan includes:

− development and implementation of state policy in the field of network business development;

− development and approval of the state concept and strategy for the development of network business aimed at ensuring food security;

− determination of the state strategy and formation of state policy in the development of network business;

− approval of programs on preferential directions in the field of network business;

− classification and use of other mechanisms to regulate network business;

− approval of the rules for conducting network business; [5].

Summing up, thus, the main task of developing a network business is that it satisfies the vast composition of the population with jobs, provides the market with products and services, satisfies the numerous needs of manufacturing enterprises, and also produces special goods.

Reference list

1. Decree of the Government of the Republic of Tajikistan dated April 30, 2012, № 201 "On approval of the program of state support for entrepreneurship in the Republic of Tajikistan for 2012–2020".
2. Borodin A. I. Borodin A. I., Streltsova E. Strategic Management Toolkit for Sustainable Development of an Industrial Enterprise // Uchenye zapiski Petrozavodskogo gosudarstvennogo universiteta. Series: Social and human sciences. – 2014. – № 3 (140). – S. 98–103.
3. Smith A. Research on the nature and causes of the wealth of nations. M. : 1985. S. 65–87.
4. Karimov I. I. The role of the state in the development of small and medium-sized businesses in the regional economy. (on the example of the Sughd region of the Republic of Tajikistan). // Bulletin of TSU PBP. Social Sciences Series. – Khujand, 2018. – № 2 (75). – P. 57–67.
5. Koneva O. V. Small business: assessment of the contribution to the development of the service sector : monograph / O. V. Koneva, N. A. Solovyov; Krasnoyarsk State Trade and Economic Institute. – Krasnoyarsk, 2009. – 158 p.

В. Г. Дюжев, *д-р екон. наук, професор;*
Т. О. Кобєлєва, *д-р екон. наук, професор;*
М. Ю. Глізнуца, *канд. екон. наук, доцент;*
П. Г. Перерва, *д-р екон. наук, професор*
НТУ «ХПІ», м. Харків

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ ПРАВА КРЕАТИВНОГО БІЗНЕСУ

Термін «інтелектуальне (креативне) підприємництво» було запропоновано американським професором А. Р. Червітцем у 2002 році. У своїй пропозиції цей учений дотримувався думки,

що створення матеріального багатства є лише одним із приватних проявів підприємництва. Інтелект не може бути обмежений академічною науковою школою, а підприємництво – це не бізнес, це встановлення на оволодіння світом, це процес культурної інновації». Основою інтелектуального (креативного) підприємництва виступають чотири ціннісні орієнтири: бачення та відкриття, власність та відповідальність, інтегральне мислення та дія, співпраця та взаємодія [1].

Розглядаючи інтелектуальне підприємництво як чинник конкурентної переваги у новій економіці, виділяються п'ять основних ознак інтелектуального підприємництва [1–13]:

а) інтелектуальне безстрашність, що з наростанням складності знань і передбачає наявність здібностей до подолання труднощів пізнання;

б) інформаційна грамотність, що виявляється у здатності швидко знаходити та обробляти необхідну інформацію;

в) толерантність до інформаційної надмірності та невизначеності, що вирішує проблему «інтелектуального безсилля»;

г) здатність породжувати нове знання;

д) мотивація виробництва нового знання. Орієнтація в розвитку зазначених ознак фактично означає формування індивідуальних критеріїв успіху особистості умовах економіки знань.

До категорії креативного підприємництва пропонуємо віднести підприємства, понад 50 % витрат яких спрямовані на створення результатів творчої діяльності, а також ті підприємства, більш як половина виручки яких становлять надходження від розпорядження результатами творчості. Саме такий тип бізнесу сьогодні є основним ядром креативних індустрій та креативної економіки. Задля появи нових та сталого зростання існуючих підприємств держава планує активно розвивати креативні кластери, школи креативних індустрій, стимулювати створення венчурних фондів.

Запропонований підхід дозволяє уникнути застарілої проблеми застосування класифікатора видів економічної діяльності при отриманні державної підтримки. Часто підприємства, які ведуть творчу діяльність, не підпадають під формальні критерії

через неправильно обраний або просто відсутній для їх профілю код – ця ситуація критикувалася настільки часто, що це призвело до необхідності кардинальної зміни системи класифікації.

Найбільш очевидною ця проблема стала в період пандемії, коли концертна та видовищна індустрія, музейний та галерейний бізнес та інші подібні галузі опинилися на межі виживання. Пропоновані нами критерії дозволять формувати реєстр креативних підприємств, які, у свою чергу, зможуть користуватися пільгами та привілеями та не загинути у разі форс-мажорних обставин.

Креативні індустрії взагалі не потрібно регулювати, єдине завдання – усунути бар'єри та дати доступ до приватних та державних фінансів. Щоби креативна економіка розвивалася, регулювання потрібно мінімізувати. Але не позначивши основні сутності, неможливо сформувати повноцінну систему підтримки, інституційні умови. Необхідний баланс між невеликою кількістю норм та можливістю адресної підтримки суб'єктів креативної економіки.

Проведені нами дослідження показують, що підприємства, які є ядром креативної економіки, стикаються з усіма областями законодавства – податковим, містобудівним, земельним кодексом, законодавства про держзакупівлі, інформацію, рекламу, права споживачів. У якому б законі ми не намагалися визначити креативні кластери, ми все одно впораємось у те, що це земельно-майнові комплекси і без відповідних поправок до галузевих законів бар'єри розвитку усунути неможливо. Усі креативні промисловості радикально здавлені законодавством.

У цьому сенсі інтелектуальна власність виявляється ідеальним спільним знаменником, щоб виділити найважливішу та найціннішу спільноту – креативних підприємців, і надалі грамотно визначити їх преференції та умови роботи, але вже на території інших законів та кодексів. Не буває креативного підприємництва без інтелектуальних прав, без інвестицій під заставу нематеріальних активів, без захисту прав на творчі продукти, які є основою бізнесу. Ще Річард Флорида в культовій книзі «Креативний клас» писав, що для креативних індустрій інтелектуаль-

на власність має те значення, що «звичайна» власність для традиційних галузей

У цьому сенсі інтелектуальна власність виявляється ідеальним спільним знаменником, щоб виділити найважливішу та найціннішу спільноту – креативних підприємців, і надалі грамотно визначити їх преференції та умови роботи, але вже на території інших законів та кодексів. Не буває креативного підприємництва без інтелектуальних прав, без інвестицій під заставу нематеріальних активів, без захисту прав на творчі продукти, які є основою бізнесу. Ще Річард Флорида в культовій книзі «Креативний клас» писав, що з креативних індустрій інтелектуальна власність має те значення, що «звичайна» власність для традиційних галузей.

Список використаних інформаційних джерел

1. Тимохова Г. Б. Інтелектуальний бізнес : конспект лекций. Харків : Вид-во НУА, 2015. 80 с.
2. Грабченко А. И., Смоловик Р. Ф., Перерва П. Г. Основы маркетинга высоких технологий : учеб. пособие. Харьков : ХГПУ, 1999. – 242 с.
3. Гончарова Н. П., Перерва П. Г. Маркетинг инновационного процесса. Київ : ВИРА-Р, 1998. 267 с.
4. Кобєлєва Т. О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи : монографія. Харків : Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748.
5. Kosenko A. P., Kobielieva T. O., Tkachova N. P. (2017) The definition of industry park electrical products. № 3 (11). // *Scientific bulletin of Polissia*. Part 2. C. 43–50.
6. Kosenko A. P., Kobielieva T. O., Tkachova N. P. Forecasting industry park electrical products // Науковий вісник Полісся. 2017. № 4 (12). Ч. 2. С. 106–111.
7. Маслак О. І., Перерва П. Г., Кобєлєва Т. О., Кучинський В. А., Ілляшенко С. М. Аутсорсинг патентних, логістичних та інформаційних послуг як інструмент підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві // *Вісник НТУ «ХПІ» : зб. наук. пр. Екон. науки.* Харків : НТУ «ХПІ», 2021. № 2. С. 21–26.

8. Ілляшенко С. М., Перерва П. Г., Маслак О. І., Кобєлєва Т. О., Кучинський В. А. Ефективність інформаційних технологій в управлінні інтелектуальною власністю промислового підприємства // *Вісник НТУ «ХПІ» : зб. наук. пр. Екон. науки.* Харків : НТУ «ХПІ», 2021. – № 1. – С. 53–58.
9. Tkachova N., Kobielieva T., Pererva P. Formation of competitive advantages of machine-building enterprises on the basis of the benchmarking concept. *International Marketing and Management of Innovations: Global Sci. EJournal.* Bielsko-Biala, 2021. № 6. 10 p.
10. Перерва П. Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві : навч. посіб. для інж.-техн. вузів. – Харків : Основа, 1993. – 288 с.
11. Старостіна А. О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика : підручник. Київ : Знання, 2009. 1070 с.
12. Pererva P. G., Kocziszky G., Kobielieva T. O., Veres Somosi M. (2019). Compliance program. Kharkov-Miskolc : NTU «KhPI». 689 p.
13. Kocziszky György, Pererva P. G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012). Technology transfer. Kharkiv-Miskolc : NTU «KhPI». 668 p.

O. Kavun-Moshkovska, *PhD in Economics, Associate Professor, State University of Trade and Economics, Kyiv*

INNOVATIVE TECHNOLOGIES OF WALMART SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Walmart is a company that does not lose its leadership positions during its many years of supply chain management experience to reduce costs and optimize the customer experience.

The foundation of Walmart's successful logistics strategy is an efficient supply chain management system.

It should be noted that Walmart was one of the first retailers to adopt barcode scanning technology in the 1980s, which allowed the company "to keep track of inventory and speed up the checkout process. This was a major advantage over other retailers who still relied on manual inventory systems" [1]. In addition to barcode scanning, Walmart implemented cross-docking which allowed the company "to reduce lead time, minimize inventory costs, and improve stock availability. Walmart also formed partnerships with suppliers to better manage inventory levels. By working together with suppliers,

Walmart could ensure that inventory was delivered just in time, reducing the need for costly warehouse space. This also allowed Walmart to improve its ability to respond to changing customer demand and minimize waste" [1].

In today's realities, an electronically backed vendor-managed inventory (VMI) system was implemented, so suppliers could be responsible for managing their own inventory in Walmart warehouses. In this way "vendors were able to electronically monitor the inventory of their goods, determine when stock is low, and send additional goods to Walmart stores that need it. In the meantime, Walmart monitored the transit of these goods from their warehouses to the stores. This took a load of work off Walmart itself, reduced the problems that came with managing inventory from multiple suppliers, and nearly guaranteed items were in stock at all times" [2].

An innovative approach to supply chain management has become a key factor in Walmart's success at the current stage of development.

Walmart has one of the largest private fleets in the U.S. In collaboration with Platform Science, a telematics infrastructure and transportation technology leader, every Walmart Private Fleet cab is now equipped with an intuitive, interactive tablet device that fully integrates with NTransit, a driver workflow application developed by Walmart's product and technology teams. This customized onboard computer system provides private fleet drivers with a world-class technology experience, the business with real-time visibility and our customers with what they want, where and when they want it [4].

The integration provides near real-time visibility of where Walmart assets are within the fleet to ensure freight arrives on time and in the correct location. Stores can anticipate load arrival times and effectively plan their days and labor around truck deliveries. Additionally, Walmart customers will benefit from this increased visibility and efficiency. They will see our shelves stocked in-store and have access to a more accurate inventory of products available for purchase online [4].

As technology evolves, it provides opportunities for Walmart to find new and innovative solutions [3].

Walmart Canada employed blockchain, a distributed-ledger technology, to create an automated system for managing invoices from and payments to its 70 third-party freight carriers [5].

A public blockchain network – one that anyone can join without asking for permission – allows unlimited viewing of information stored on it, eliminates intermediaries, and operates independently of any governing party [5].

The DL Freight blockchain synthesizes all the data points in real time throughout each unique delivery, taking into account information such as fuel costs, offroad milage, and delays at the delivery point. The system creates a running invoice that evolves in real time as costs accrue [5].

The original goal of the initiative was to eliminate disputes and wasted resources. But the blockchain solution has also provided Walmart and its supply chain partners with insights that have led to major operational improvements [5].

Walmart announced a tie-up with Salesforce to offer its GoLocal and Store Assist services to third party retailers. Go Local was launched in August 2021 to enable retailers to make local, same day deliveries. It currently operates out of 1,600 locations in the US. Meanwhile Store Assist is an app that enables firms to use their stores as local fulfillment centers and deliver services such as Buy Online, Pick-up In Store (BOPIS) [5].

Both GoLocal and Store Assist will now be available on Salesforce's AppExchange, enabling retailers to orchestrate fulfillment and delivery in the same place they access Salesforce's Commerce Cloud and Order Management offerings [5].

Through this partnership, retailers can leverage the same innovative and scalable technologies that power Walmart's pickup and delivery experiences. The same technology that powers Store Assist has enabled Walmart to fulfill over 830 million orders across Walmart stores. Together with Salesforce, retailers can scale their business and deliver the personalized, convenient experiences shoppers expect [5].

Three-quarters of retailers say AI is essential to supply chain operations and management, according to IDC's Industry AI Path report published last year [6].

As the survey results showed "digital autonomy is all set to be the future of supply chains in the future. 52 % of executives say that the autonomous supply chain (e.g., robots in warehouses and stores, driverless forklifts and trucks, delivery drones, and fully automated planning) is either here or will be here by 2025" [3].

So the Walmart is creating the future of supply chain – a modern system that pairs the latest in software and automation technologies, with a highly trained and specialized workforce of company's associates [7].

List of used information sources

1. Walmart's supply chain: A case study in innovation. URL: https://www.getamplio.com/post/walmarts-supply-chain-a-case-study-in-innovation.
2. Walmart Supply Chain: Why It Will Continue To Dominate Through 2023. URL: https://www.extensiv.com/blog/supply-chain-management/walmart.
3. Disrupting the Supply Chain Game – The Walmart Way. URL: https://tech.walmart.com/content/walmart-global-tech/en_us/news/articles/disrupting-the-supply-chain-game-the-walmart-way.html.
4. Walmart Uses Innovative Onboard Technology To Go the Extra Mile for Drivers. URL: https://corporate.walmart.com/newsroom/2022/06/20/walmart-uses-innovative-onboard-technology-to-go-the-extra-mile-for-drivers.
5. How Walmart Canada Uses Blockchain to Solve Supply-Chain Challenges. URL: https://hbr.org/2022/01/how-walmart-canada-uses-blockchain-to-solve-supply-chain-challenges.
6. How Walmart enhances its inventory, supply chain through AI. URL: https://www.ciodive.com/news/walmart-AI-ML-retail/638582/
7. A Look Into Walmart International's Robust Infrastructure, Logistics, and Supply Chain Investments. URL: https://risnews.com/look-walmart-internationals-robust-infrastructure-logistics-and-supply-chain-investments.

М. М. Кріль, *доктор філософії;*
І. А. Франів, *д-р екон. наук, професор*
ЛТЕУ, м. Львів

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ У СФЕРІ ГУРТОВОЇ ТОРГІВЛІ

У даному дослідженні розглядається взаємозв'язок інновацій та економічного розвитку в умовах новітніх технологій сьогодення. Визначені головні вимоги щодо вдосконалення гуртової торгівлі та підвищення конкурентоспроможності підприємств враховуючи глобальні тренди та перспективи розвитку інноваційних стратегій компаній.

Останні світові тенденції та поява нових технологій зумовлюють необхідність пошуку та впровадження інноваційних рішень для підприємств гуртової торгівлі. Її успішне функціонування та досягнення значних переваг серед конкурентів залежить від їхньої інноваційної діяльності. Впровадження та генерування інноваційних ідей зумовлює появу нових підходів для розвитку торговельної діяльності.

Проблеми, пов'язані із сутністю інновацій та інноваційною діяльністю у сфері торгівлі розглядали вчені Н. Ващенко, Л. Іваненко, Л. Лісіца [4–6]. Проте інновація змінює пропозицію послуг на ринку та вимагає нові рішення, тому багато питань щодо інноваційного розвитку залишаються відкритими.

У результаті трансформацій середовища виникають як нові потреби, так і нові знання та засоби задоволення цих потреб. Ринкові умови вимагають повсякчасний контроль конкурентоспроможності, розробку нових видів товарів, нових технологій, модернізації та впровадження інноваційних рішень. Значення інновацій постійно підвищується.

Інновація – це будь-які можливі зміни, що відбуваються внаслідок використання нових або вдосконалених рішень технічного, технологічного, організаційного характеру в процесах виробництва, постачання, збуту продукції та післяпродажного обслуговування [7]. Існує така думка, що інновація відіграє ключову роль в створенні та поширенні конкурентоспроможної продукції на світовому ринку, а також впроваджує для цього нові організаційні форми та методи управління. Транснаціональ-

ні компанії залишаються головною рушійною силою інноваційних процесів у масштабі світової економіки. Саме вони створюють проєкти, які спрямовані на розробку й комерційне освоєння нових напрямів інноваційного розвитку.

Інновації мають комплексний характер, тому їх варто розглядати як з технологічної, так і з нетехнологічної точок зору. Нетехнологічні інновації охоплюють певні напрями серед яких виокремлюють: організаційний, управлінський, правовий, соціальний, екологічний [1].

До інноваційної діяльності відносять такі інноваційні процеси: маркетингові дослідження щодо виявлення потреб, аналізу попиту, ринків збуту та пошуку нових споживачів; інформаційне забезпечення та оцінювання властивостей товарів на ринку; пошук новаторських ідей і рішень щодо впровадження інноваційного проєкту. Сьогодні інновації є двигуном економічного розвитку, ключовим фактором для появи новітніх технологій, що сприяє підвищенню якості товару та його збуту на світовому ринку.

Оптова торгівля є досить сприйнятливою до впровадження інноваційних технологій. Інноваційні технології зумовлюють своєчасне поповнення складів, оптимізацію зберігання запасів, підвищують ефективність взаємодії з постачальниками продукції. Впровадження сучасних інноваційних технологій підвищує лояльність покупців, розширює канали продажів, збільшує конкурентоспроможність компаній [2].

Вивчення проблематики розвитку підприємств гуртової торгівлі вказує на низку проблем та потребу в підключенні сфери інноваційних стратегічних рішень задля їх швидкого та результативного вирішення. Інноваційна стратегія забезпечує реалізацію цілей підприємства в довгостроковій перспективі з альтернативним розподілом ресурсів, враховуючи зовнішні та зміну внутрішніх факторів впливу. Удосконалення інноваційних процесів повинне розглядатись як один із складників економічної стратегії.

Впровадження інноваційних процесів у сфері оптової торгівлі базується на баченні майбутнього у довгостроковій перспективі, тому для цього потрібно врахувати фактори, що безпосе-

редньо впливають на формування інноваційного потенціалу розвитку підприємства у сфері оптової торгівлі. Підприємству у сфері оптової торгівлі необхідно зробити аналіз своїх можливостей, визначити цілі впровадження інноваційних процесів та узгодити їх із загальними цілями, враховуючи внутрішній та зовнішній ринки, дії конкурентів та ризики. Це дозволить забезпечити неперервний процес впровадження інноваційних процесів у сфері гуртової торгівлі.

Розвиток інноваційної діяльності підприємств торгівлі неможливий без використання сучасних досягнень науки та техніки. Впровадження інноваційних рішень компаній сфери гуртової торгівлі дозволяє збільшити розповсюдження асортименту товарів по всій країні, зростивши продажі компанії в цілому. Застосування інновацій призводить до оптимізації процесів розроблення товарів, що підвищує їх конкурентоспроможність. Чітко налагоджений інноваційний процес може пришвидшити запуск продуктів за допомогою чіткої координації продажів, маркетингу, логістики, виробництва та закупівлі. Як результат компанія отримує більш точну та детальну інформацію про попит та пропозицію на ринку. Такі інноваційні рішення ми можемо побачити на прикладі іноземних компаній гуртової торгівлі: Pressed Juicery, McKinsley&Company [8].

Для вирішення численних проблем з якими стикається гуртова торгівля не існує одного рішення. Компанії потребують ретельно впроваджувати комплексні зміни, скоординувати комерційні, виробничі та функціональні ланцюги поставок. Також удосконалення розвитку інноваційної діяльності підприємств у сфері оптової торгівлі неможливе без використання сучасних досягнень науки та техніки. Сучасність потребує впровадження нових засобів, методів та технологій для всіх суб'єктів світового ринку, що вимагає впровадження інноваційних рішень продавців у гуртовій та роздрібній торгівлі. Певні дослідження доводять, що варто зосередити увагу на мобільних ґаджетах, так як кількість покупців, які замовляють чи купують товари за допомогою ґаджетів нестримно збільшується. Мобільні пристрої дозволяють відстежити, а також запропонувати спектр додатко-

вих товарів та послуг в онлайн-режимі [8]. Розробка програм для мобільних пристроїв, як нової платформи збуту продукції підприємства гуртової торгівлі, забезпечує значне збільшення обсягу продажу та зменшує витрати підприємств гуртової торгівлі.

Актуальним інноваційним рішенням є інтеграція в робочі процеси штучного інтелекту та хмарних сервісів. Можливості, які надають дані сучасні технології, є основною складовою модернізації підприємств. Сервіси, які використовують розширену аналітику із великим обсягом даних, дозволяє вдало адаптувати маркетинг своєї продукції враховуючи всі внутрішні та зовнішні фактори впливу.

Нові інноваційні рішення можуть бути корисними для сфери гуртової торгівлі та для виробників, які збувають свою продукцію. Комбінація з імітаційної та залежної інноваційної стратегій відкриває нові можливості як для гуртової торгівлі, так і промисловості, що дозволить збільшити продажі компанії гуртової торгівлі та виробнику реалізувати свою продукцію.

Успіх діяльності торговельних підприємств пов'язується із реалізацією інновацій рішень. Виявлення та аналіз проблем у сфері гуртової торгівлі зумовлює пошук інноваційних ідей для їх подолання. Вдале впровадження інноваційних стратегій підвищує ефективність збуту, мінімізує втрати, збільшує конкурентоспроможність товарів та підприємств гуртової торгівлі.

Список використаних інформаційних джерел

1. Микитюк П. П. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посіб. / Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. – Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. – С. 224.
2. Федулова Л. Інноваційність розвитку сфери торгівлі. – Вісник КНТЕУ, 2016. – № 3.
3. Кулініч Т. В. Лозова І. О. Інноваційні стратегії в розрізі гуртової торгівлі. – Вип. 12. – 2017.
4. Лісіца В. В. Тенденції та напрями інноваційного розвитку роздрібних торгівельних мереж у посткризовий період / Лісіца В. В // Вісник НУ Чернігівська Політехніка, 2013. – № 2 (66). – С. 136–142.
5. Ващенко Н. Сутність інновації торгівельного підприємства / Ващенко Н. // 2014. – № 1 (28). – С. 369–381.

6. Іваненко Л. Тенденції розвитку українського рітейлу в аспекті інноваційних технологій / Л. Іваненко, А. Калюжний // Економіка, 2013. – № 2 (122). – С. 28–33.
7. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку / Шумпетер Й. // 1912. С. 244.
8. How some companies are using mobile to power growth. URL: https//www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/how-some-companies-are-usingmobile-to-power-growth.

Nenkov Dimiter, *Professor, Dr.*
Department of Finance
University of National and World Economy, Sofia

THE CONTEMPORARY STOCK MARKET: INNOVATIVE DEVELOPMENT, BUT ALSO REPEATING THE MISTAKES OF THE PAST

We witness nowadays huge transformations in economy and business organization, resulting from the development of internet and information technologies. This became especially impressive during the Covid-19 pandemic crisis, fueled by the problems and anti-pandemic restrictions that were undertaken globally.

One of the sectors in which the achievements of information technology had serious impact, was the financial sector as a whole, including the stock markets. These innovative developments of the recent decades are an important prerequisite for improved operation of today's stock market. A network of new, sophisticated and more efficient trading platforms significantly facilitates the access of hundreds of millions individual investors to the market of stocks. The access to abundant relevant information, the sophisticated net-works are also supposed to ensure smoother and safer performance of the stock market.

However, the modern technology itself is not sufficient by itself. This is confirmed by the historic review of speculative stock market bubbles, which did not end far in the past (Graham, 2006), (Shiller, 2015). Actually, the two biggest bubbles took place at the very end of the 20^{th} and at the beginning of the 21^{st} century (Shiller, 2012). Regardless of the increasing regulations and measures, over time the speculative bubbles have not gotten smaller, but bigger. They have

escalated in scale and consequence (Greenwald, B. *et all*, 2001), (Malkiel, 2015), (Damodaran, 2012).

Some of the key takeaways from the market bubble review are as follows (Nenkov, 2022):

1) Participants in the stock market – people and institutions, massively ignore the lessons of history and repeat the mistakes of the past. Obviously, this trend will continue in the future (Malkiel, 2015).

2) Market dominance by powerful institutional investors and professional fund managers is by no means a guarantee against new speculative bubbles. In the recent history of stock markets, it has been professional investors (not just individual investors) who have been the most active and influential participants in the inflation of bubbles.

3) The institutions, which were specifically created to prevent such market distortions in recent decades, have failed to cope with these tasks.

4) The prerequisites for the formation of the next big bubble on the stock market are by no means left in the past – they are all present nowadays. This was illustrated recently by just another paradox of the market, in the years of the Coid-19 pandemic, when the economy was suffering, but many of the stock indexes became sky high (Nenkov, 2021).

Based on the historical review, the following more significant differences and similarities between the speculative bubble periods of the past and the current stock market can be highlighted:

Differences (Nenkov, 2022):

✓ Typical representatives of promising growth stocks are not many new unknown companies, but rather well-known ones;

✓ There is no pronounced sectoral boom, there is no sectoral mania, at least not clearly expressed.

Unfortunately, the common features seem to be much more in number (Nenkov, 2022):

✓ Excessively high PE coefficients compared to typical historical averages (see Table 1);

✓ It would not be an exaggeration to say that there are now high-profile examples of “castles in the air” in the stock market;

✓ Current PE ratios (and other market ratios) are too high not only in historical terms, but also relative to fundamentals (mostly due to the extremely low cost of capital since the Global Financial Crisis until recently);

✓ Policy of zero and negative interest rates from central banks, plus so-called quantitative easing, fiscal stimulus at the expense of excessively high budget deficits (throughout the period from the Global Financial Crisis until the end of the Covid-19 pandemic), unprecedentedly high levels of government and corporate debt in the world;

✓ Huge amounts of cheap financial resource were poured into the capital markets during this period, there is still huge leverage in the system (due to the above reason);

✓ High intensity of trade – activation of traders. Lots of new traders – over 20 million new trading accounts (profiles), new platforms with easy access to trading.

It is quite troubling that many of the just listed common features of the current stock market and the speculative bubbles of the past continue to be perceived as the "new normal" by a significant portion of the investing community.

Table 1 – PE ratios of S&P500 for the period 1871–2023

Indicator	Shiller PE (CAPE)	Trailing PE
Mean	17.02	16.00
Median	15.91	14.93
Minimum	4.78 (December 1920)	5.31 (December 1917)
Maximum	44.19 (December 1999)	123.73 (May 2009)
Ratios as of 21 April, 2023	**29.47**	**22.02**
Difference (in %) (from mean)	**+73.15 %**	**+37.63 %**

Source: https://www.multpl.com/shiller-pe.
https://www.multpl.com/s-p-500-pe-ratio.

Table 1 shows the historical average cyclically adjusted price to earnings ratios (CAPE or Shiller ratios) and the trailing PE ratios, as well as their current levels. Regardless of recent downward corrections of the stock market, the current PE of both types are still too high compared to their historic averages. During 2020 and 2021 both types of PE ratios were even higher.

References

1. Graham B. (2006). The Intelligent Investor – The Revised Edition, First Collins Business Essentials edition (HarperCollins Publishers), p. xi (Updated with New Commentary by Jason Zweig).
2. Greenwald B. C. N., J. Kahn, P. Sonkin, M. Biema. (2001). Value Investing – from Graham to Buffett and Beyond, John Wiley & Sons Inc., New Jersey.
3. Damodaran A. (2012). Investment Valuation – Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset. New York : John Wiley & Sons.
4. Malkiel B. G. (2015). A Random Walk Down Wall Street, W. W. Norton & Company, Inc., 12th Edition, W. W. Norton & Company, Inc., New York, London.
5. Nenkov D. (2021). US Stock Market at the Background of the Covid-19 Pandemic: Implication for Valuation, Journal "Finance, Accounting and Business Analysis". Vol. 3, Issue 1, 2021, P. 56–66.
6. Nenkov D. (2022). The "New Normality" and the Lessons of Stock Market History, Research Papers / University of National and World Economy. Vol. 2, 2022. P. 11–40.
7. Shiller R. J. (2012). Finance and the Good Society, Princeton University Press, New Jersey Shiller R. J. (2015). The Irrational Exuberance, Princeton University Pres**.**

Н. М. Тягунова, *канд. екон. наук, професор;*
З. О. Тягунова, *канд. екон. наук, доцент*
ХКТЕІ, м. Хмельницький

ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ВЛАСНИХ ТОРГОВИХ МАРОК СУЧАСНОГО РІТЕЙЛУ

Популярність власних торгових марок роздрібних мереж всього за декілька років зробила грандіозний ривок – з практично невідомого поняття до статусу норми і одного з найприваб-

ливіших інвестпроєктів у рітейлі. Цей сегмент виявився одним з небагатьох, якому криза пішла на користь [2].

Протягом останніх років разом із ростом частки сучасних форматів (дискаунтерів, супермаркетів, гіпермаркетів, C&C) та лояльності до сучасних торгових мереж на українському ринку спостерігався поступовий ріст власних торгових марок (ВТМ) і 2022 рік не став винятком. Більш того, як показували багаторічні спостереження компанії GfK за поведінкою покупців, як в Україні, так і в інших країнах, у кризових умовах завжди краще почували себе ВТМ, частка яких зростала більш високими темпами порівняно з торговими марками. Тим не менш, позиції власних торгових марок в Україні порівняно з ТМ все ще залишаються слабшими, якщо оцінювати комплексно з ринками країн сусідів України.

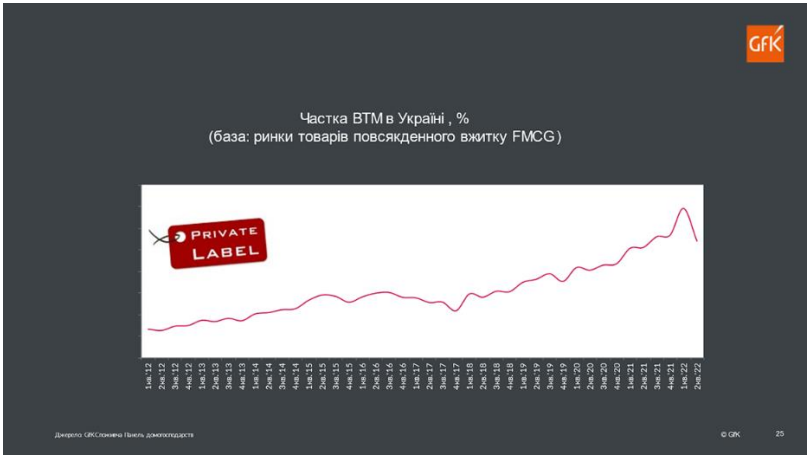


Рисунок 1 – Частка Private Label в Європі [1]

Якщо загалом оцінювати частку Private Label на європейських ринках за 2021 рік, то вона трішки знизилась – –0,5 %. Хоча на ринках Південної та Східної Європи відбулося збільшення частки ВТМ, зокрема в Іспанії та Португалії. Західна Європа витримала рівень і зберегла свою купівельну спроможність, але у зв'язку з пандемією покупці мали деякі фінансові

обмеження, тому мало місце переключення з брендів на преміум продукти під ВТМ. Але в будь-якому випадку саме європейські ринки залишаються одними з найбільших ринків Private Label у всьому світі. В одинадцяти країнах Європи ВТМ серед ритейлерів перевищують 30 %, а в чотирьох частка ВТМ перевалила навіть за 40 %. У ТОП-3 категорії серед Private Label ввійшли швидкопсувні та заморожені продукти, паперові продукти та продукти харчування без добавок. Частка дохідності саме цих категорій становила аж 43 %. Якщо розглядати частку ВТМ в розрізі окремих країн, то вона коливалась від –1,2 % до +2,1 %. У Німеччині частка Private Label знизилася на –0,9 % до 37,6 %, найбільше зниження відбулося в Австрії –1,2 % та Швейцарії – 1,1 % за рахунок швидкопсувних продуктів, кондитерських виробів та закусок. Серед найбільших роздрібних ринків Європи в Великобританії часта ВТМ навпаки зросла – +0,3 % до 42,1 %. На Піренейському півострові, в Іспанії та Португалії частка Private Label збільшилась на +1,3 % та +0,7 % відповідно. Італія показала незначне зниження на –0,2 % в основному через зменшення продажів алкогольних напоїв, кондитерських виробів і кормів для домашніх тварин. У Бельгії та Нідерландах частка ВТМ знизилася на –0,5 %. Це відбулося за рахунок кондитерських виробів, снеків та кормів для домашніх тварин. Але Бельгія (36,3 %) та Нідерланди (43,8 %) залишаються із значно вищими за середньоєвропейські показники і входять до ТОП-5 країн з найбільшою часткою продажів товарів Private Label. Франція залишається з показником вище 30 %, що в вартості від загалом проданих продуктів становить 31,3 % (36,7 млрд євро), тому саме ВТМ Франції займають третє місце за доходами після Великобританії та Німеччини в Європі. У Східній Європі частка Private Label продовжує зростати. Найсильніші темпи зростання продемонстрували роздрібні мережі Чехії (+2,1 %) та Угорщини (+0,6 %). Частка ВТМ у Польщі знизилася на –0,4 %, але залишається вище 30 %. У Скандинавії Private Label менш сильні. Норвегія продемонструвала незначний приріст – лише +0,1 %, а у Швеції відбулося зниження на –0,2 %. У Середземномор'ї Греція скоротила частку Private Label на –0,8 % до 21,4 %, а у

Туреччині спостерігалося зростання на +0,6 %. Але динаміка змін у 2021 році сильно контрастує з початком 2022 року. Непередбачені обставини з економічного та геополітичного погляду призводять до найвищої інфляції, що спостерігалася за останні десятиліття. Зростання цін на продукти харчування на європейських ринках сприяє зростанню частки Private Label у більшості країн. Чи зміниться ця ситуація найближчим часом, які чинники впливають на позиції ВТМ в Україні? 2022 рік став справжнім викликом як для країни загалом, так і для українського ритейлу. Але традиційні канали, особливо традиційні магазинчики біля дому та вулична торгівля в першому півріччі 2022 року, почували себе більш впевнено порівняно із сучасними форматами, особливо в перші місяці повномасштабного вторгнення. Вони збільшили свою частку ринку у 2022 році порівняно з відповідним періодом минулого року. Вперше за багато років темп приросту традиційних форматів (+11 % у грошовому вимірі) випередив сучасні формати (+5 %) (Діаграма 2) Незважаючи на відставання сучасних форматів, об'єми продажів ВТМ в 1 півріччі 2022 зросли на +35 % порівняно з аналогічним періодом 2021 року, а торгівельних марок (ТМ) – лише +17 %. Такому тренду сприяли кілька чинників, особливо відчутними були проблеми з поставками в багатьох торгових марок, що гостро відчувалось у перші місяці вторгнення, та зростання лояльності до місця покупки. Окрім того, важливість ціни як фактору, який впливає на покупку, суттєво збільшився, а середня вартість ВТМ в першому півріччі 2022 року була на 20 % дешевше, ніж бренду. Після різкого зростання в першому кварталі 2022 року частка власних торгових марок знизилась, хоча все ж таки була більшою порівняно з аналогічним періодом 2022 року [1].

Вітчизняні компанії також констатують, що економічний спад сприяв популярності ВТМ. Оскільки з початком пандемії/війни покупці почали дбайливіше ставитися до своїх витрат, то відповідно продукти під власними торговими марками сталі ще більш затребувані. Розвиток даного сегменту в сьогоднішній час є такою ж важливою частиною стратегії рітейл-напряму бізнесу, як і до кризи COVID-19.

Враховуючи популярність обговорюваних проєктів, попит на послуги виробників, здатних забезпечити високу якість при невисокій маржі, збільшився, що дозволяє компаніям вибірково підходити до такого партнерства.

Оскільки відбір виробників проводять часто шляхом аукціону на зменшення ціни, то люфта для отримання високої рентабельності не залишається. Тому основна вигода, яку одержують виробники, – завантаження виробничих потужностей, прогнозований попит і нівеляція проблем зі збутом товару.

Найбільш складним моментом для виробників може стати конфлікт інтересів, оскільки іноді власні бренди і бренди торгових мереж виступають прямими конкурентами. Враховуючи, що під Private Label в основному випускають продукти масового споживання в середньому і низькому ціновому сегменті, то уникнути прямої конкуренції часто вдасться тільки завдяки винесенню власних товарів в дорожчий сегмент, що небажано в поточному періоді.

Враховуючи, що сплеск популярності ВТМ зумовлений, зокрема, пандемією та війною, експерти не виключають її короткостроковості з подальшим скороченням продажів. Проте зворотного тренду після завершення кризових явищ в економіці і зростання добробуту населення не чекають самі мережі [2].

Список використаних інформаційних джерел

1. Аналіз розвитку ВТМ у 2021–2022 роках. URL: https://trademaster.ua/articles/313615.
2. Тенденції розвитку власних торгових марок. URL: https://business.rayon.in.ua/blogs/574254-tendentsii-rozvitku-vlasnikh-torgovikh-marok.

G. G. Yusupov, *teachers of the Department of Finance and credit Institute of Economics and Trade of TSUK, Khujand*

DIGITALIZATION OF THE MARKETING ACTIVITY OF THE ENTERPRISE AND ITS PROSPECTIVE DIRECTIONS

Each level of entry to the foreign market is completely different from each other and requires the development, planning, organization and control of different marketing strategies. Also, one of the

promising and interesting areas of modern marketing activity is the organization of digital marketing events, that is, Internet marketing. Such programs are an attempt to attract as many potential buyers as possible and are considered effective in today's conditions of high Internet speed of the population.

In fact, the Internet today is considered as the fastest connecting means of the communication environment, which connects more than 4 million people all over the world. The global network is expanding year by year and today it connects almost all countries of the world and covers 81 % of the population of developed countries. In developing countries, this indicator is equal to 56,1 %.

These indicators directly show the value of online marketing activities and show the still unexplored potential of the global Internet. It is also important to note that the Internet provides a wide range of opportunities and makes advertising, research and communication much more interesting, easier and understandable for marketing professionals when conducting marketing activities [3, 51].

For example, organizations and enterprises of the United Kingdom have completely reviewed their marketing budget, introduced innovations and transferred almost 80 % of marketing activities to electronic form. The statements indicate that British organizations have made changes to their marketing perspective and have taken specific measures to stabilize their brand in the conditions of economic uncertainty. According to the IPA Bellwether magazine, 8,7 % of the heads of marketing departments reported an increase in the company's budget compared to the previous year. More than 21,6 % increase in income occurred while 12,8 % reduction in expenses [4].

In this case, it can be concluded that the Internet is considered as the most effective structure. During the introduction of Internet marketing, the income of those companies that increased their spending on marketing activities, about 17,2 % increase in English companies was noticed [4]. It should be noted that British companies are still in a state of uncertainty after the reforms to leave the European Union, and for this reason, the evaluated indicators are approximate in the near future.

We should also understand that the Internet as a category of advertising activity and a means of marketing activity is not an alternative to television, radio and newspapers. Such an understanding of the Internet and its possibilities in most cases shows shortsightedness [5].

Another leading example of marketing perspective in 2017 was shown by the Chinese production company of alcoholic beverages "Si Jiu" chose the approach focused on its domestic market and directly cooperated with the famous Chinese information program called Tencent News. The Chinese alcoholic beverage company "Xi Jiu" and the information company Tencent News have developed a series of one-hour live broadcast programs to attract the public, in which famous Chinese chefs prepared various dishes using the alcoholic beverages of the "Xi Jiu" manufacturing company.

The content of this promotion was broadcast on Tencent's information, social, entertainment and game platforms, where more than 1,2 million people watched new series of programs on their phones every day. [6] Instead of spending months on developing a company's marketing plan, liquor company Xi Jiu and media organization Tencent developed a plan in just 5 days that focused solely on informing the public about the company's products.

For a deep understanding of the opportunities of the world market, it is necessary to understand the advantages that contribute to the exit to the foreign market:

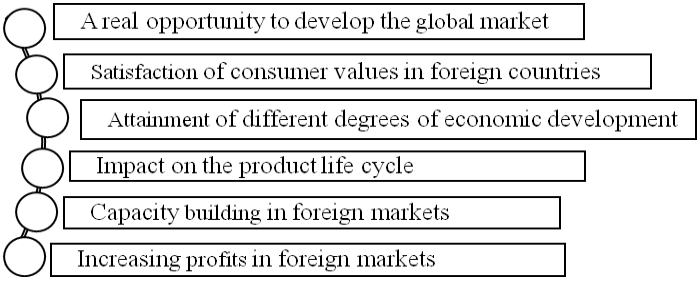


Figure 1 – Advantages of the global market*

* Prepared by the author using materials: Kostyukevich E. A. Zarubezhnyy opyt organization of marketing activity of a firm // Questions of economics and management. – 2016. – № 5.1 (7.1). – S. 40–42.

Based on the above-mentioned opportunities, it is also worth mentioning the advantages of entering the foreign market:

- accept world economic trends;
- use of demographic conditions of other countries;
- competitiveness in the domestic market;
- use of tax benefits [2, 40].

Reference list

1. Message of the Founder of National Peace and Unity – Leader of the Nation, President of the Republic of Tajikistan, Honorable Emomali Rahmon "About the main directions of internal and foreign policy of the Republic of Tajikistan", Dushanbe. – 2022 p.
2. Boymatov A. Marketing. – Khuchand, "Khurason", 2005.
3. Bagiev G. L. The basis of the organization of marketing activity is not entrepreneurial. – SPb. : Obl. management VNTOE, 2010. – 240 p.
4. Boldyreva T. V. Formation of advertising strategy of the enterprise in the conditions of the competitive market // Science and society. – 2014. – № 2 (17). – S. 18–27.
5. Kostyukevich E. A. Zarubezhnyy opyt organization of marketing activity of a firm // Questions of economics and management. – 2016. – № 5.1 (7.1).– S. 40–42.
6. Pixina A. G., Iver N. N. SEO – promotion in the complex Internet marketing system // Social sciences. – 2018. – № 2 (21). – S. 49–55.
7. Madaminov A. A, Usmonov R. Use of marketing in agriculture // Vestnik TGUPBP, № 2, Khujand. – 2008 p.
8. Navruzzoda B. Introduction to marketing. Dushanbe, 1993. S. 11.
9. URL: https://www.marketingweek.com/2019/04/17/ipabellwether-marketing-budgets-q1-2019/ (date of application 31.01.2023).
10. URL: https://hbr.org/2019/05/what-western-marketerscan-learn-from-china (application date 06.02.2023).

СЕКЦІЯ 6
ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ МЕРЕЖЕВОГО БІЗНЕСУ

О. В. Бондар-Підгурська, *д-р екон. наук, доцент*
ПУЕТ, м. Полтава

ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ В СИТУАЦІЯХ ВІЙНИ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ: ЗМІНИ У ЛОГІСТИЦІ

Необхідність розв'язання протиріччя між потребою задоволення життєво важливих інтересів (ЖВІ) більшості населення України та руйнуванням інфраструктури економіки через бойові дії РФ проти України, ускладненням підтримки рівня розвитку та конкурентоспроможності бізнесу, а також зростаннням кількості нових викликів і загроз обумовили актуальність теми дослідження. Так, «лише на третій місяць повномасштабного вторгнення загальні збитки сягнули 100 млрд доларів, що дорівнює 50 % від загальної суми ВВП 2021 року» [1]. За період війни відчутної трансформації зазнала і логістика, що вплинуло на імпорт і експорт товару, пригальмувало реалізацію цілей сталого розвитку XXI тисячоліття.

Президент Асоціації міжнародних експедиторів України виокремив 12 ключових особливостей національної логістики під час війни: 1) вразливість логістичної системи, наближеної до прифронтових регіонів; 2) нестабільність вартості доставки та подекуди її неможливість, коли йдеться про небезпеку; 3) перебудова логістичних маршрутів, які відбувається з певною періодичністю (деякі маршрути залишаються більш усталеними, а інші, навпаки, змінюються під впливом динамічної ситуації); 4) більший попит на продукти тривалого зберігання, оскільки вони оптимальні для запасів їжі та не несуть великого ризику збитків, якщо трапилася вимушена затримка доставки; 5) нестача водіїв, частина котрих поповнила ряди ЗСУ; 6) підвищення витрат на експорт і зменшення цін на доставку імпорту (така

глобальна тенденція пов'язана з тим, що багато вантажів, які йдуть через Україну, є гуманітарними); 7) формування тренду на відмову від тривалого зберігання вантажів на складах, орієнтування українського ритейлу на роботу «з коліс», що допомагає звести залишки до мінімуму; 8) підвищення рівня лояльності умов співпраці логістичних компаній і клієнтів: більшість частина суспільства уже усвідомлює ймовірність затримки, зумовлену об'єктивними причинами; 9) підвищення попиту на доставку української продукції за кордон через евакуацію частини населення від наслідків війни; 10) зростання потреби у автотранспорті в прифронтових регіонах, оскільки іноземний транспорт не в'їжджає до України, а вітчизняного не вистачає, аби у повній мірі покривати потреби логістичної галузі; 11) виникнення додаткового бар'єру – вимоги отримання депозитів контейнерними лініями за обладнання (від 5 до 25 тисяч доларів); 12) недостатній рівень оперативності роботи іноземних партнерів – усіх без винятку (експедиторів, логістів, контейнерних ліній, терміналів, митників і контролерів) [2].

Враховуючи рівень збільшення викликів і загроз задоволенню ЖВІ населення України через війну, складність розвитку бізнесу як основного чинника їх задоволення варто узагальнити напрями щодо його підтримки: 1) реорганізація галузей національної промисловості як економічного кластеру в період кризи та проведення системних змін [3–4]; 2) розробка стратегії розвитку промисловості України в контексті сталого інноваційного соціально орієнтованого вектору. Надважливо, щоб саме Україна була автором стратегії відбудови і розвитку, а не отримала готові рішення ззовні [5]; 3) активізація електронної комерції; 4) розвиток компетентностей персоналу щодо оволодіння цифровими навичками, підтримка інформаційної гігієни, формування та реалізація цифрової культури, забезпечення інформаційної безпеки бізнесу; 5) підтримка становлення та розвитку бізнесу шляхом оптимізації податкових інструментів; 6) перенесення підприємств у більш безпечні регіони країни на період військових дій (релокація бізнесу), а також масштабування бізнесу через такий інструмент як франшиза; 7) зміна сировин-

ної моделі економіки на виробничу, що орієнтована на інвестиції, інновації та знання. Це дозволить максимально швидко повернутися до довоєнного рівня шляхом впровадження «плану Маршалла» як важеля та ресурсу нової моделі економіки, котрий сприятиме підтримці конкурентоспроможності бізнесу [6–7]. При цьому, майбутній «план Маршалла» повинен передбачати на грантову підтримку з різними форматами та структурою, а принцип «грантовості» має застосовуватись щонайменше для 80 % допомоги; 8) вдалим рішенням для відновлення країни може бути інтеграція української економіки до економічної системи ЄС. «Допомогти в цьому можуть різноманітні європейські логістично-інфраструктурні проєкти. Наприклад, включення українських логістичних шляхів (автомобільних, залізничних, повітряних і водних) до європейських логістичних мереж за програмою TEN-T (у липні 2022 року Європейська Комісія включила українські логістичні шляхи до індикативних мап проекту)» [1]; 9) впровадження «френдшорингу» – співробітництва з країнами, котрі поділяють норми й цінності сучасної глобальної економіки, що дозволить після припинення бойових дій відновити роботу в галузі логістики. При цьому, не мають нехтуватися національні цінності; 10) дотримання принципів переформатування логістики: оптимізації, систематизації, цифровізації, комунікації, конкуренції, гнучкості.

Отже, втілення у практику запропонованих заходів сприятиме задоволенню ЖВІ більшості населення України завдяки розвитку бізнесу та підтримці його конкурентоспроможності як основи реалізації цілей сталого розвитку в умовах воєнного стану та післявоєнної розбудови країни у новому форматі логістики.

Список використаних інформаційних джерел

1. Гринів Н. Т., Равліковська А. А. Перебудова логістики в умовах воєнного стану в Україні. *Академічні візії.* 2022. Вип. 13. URL: http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7411975 (дата звернення: 20.04.2023 р.).
2. Берестенко Віктор. Як змінилася логістика за півроку війни та що буде з імпортом і експортом. *Офіційний сайт: Центр Транс-*

портних стратегій. URL: https://cfts.org.ua/blogs/yak_zminilasya_logistika_za_pivroku_viyni_ta_scho_bude_z_importom_i_eksportom_651 (дата звернення: 20.04.2023 р.).
3. Бондар-Підгурська О. В. Можливості реалізації кластерного підходу до формування інноваційної інфраструктури в Україні. *Економічний форум*. 2015. № 3. С. 29–39.
4. Бондар-Підгурська О. В. Територіально-виробничий комплекс як основа сталого інноваційного соціально орієнтованого розвитку економіки у період воєнного часу та післявоєнної розбудови України. *Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку* : мат. III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Київського національного університету технологій та дизайну, м. Київ, 10 червня 2022 року. Київ : КНУТД, 2022. Т. 1. С. 51–54.
5. Бондар-Підгурська О. В. Науково-методологічні засади сталого інноваційного соціально орієнтованого розвитку економіки : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2016. 531 с.
6. Bondar-Pidhurska Oksana. Business development in situations of war and post-war construction of Ukraine: main directions, problems, support of competitiveness. *Sustainable Transport System and Maritime Logistics ISTSML (ISTSML 2022) :* Seafarer VI International Scientific Conference (June 24, 2022, Batumi, Georgia). Batumi : Batumi Navigation Teaching University, 2022. P. 23–26.
7. Галасюк Віктор. Що допоможе відновити Україну. 14 червня. 2022. *Офіційний сайт: ТОВ «Видавничий дім «МЕДІА-ДК»* 2014–2022. URL: https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-vidnoviti-krajinu-plan-marshalla-dlya-ukrajini-50248935.html.

Ю. В. Іванов, *канд. екон. наук*
ПУЕТ, м. Полтава

ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В ЛОГІСТИЦІ: ВІРТУАЛЬНІ СКЛАДИ ТА ДРОНИ

Логістика, як галузь, постійно розвивається та вдосконалюється, зокрема за допомогою впровадження цифрових технологій. Ці інновації не тільки сприяють підвищенню продуктивності та ефективності логістичних процесів, але й роблять їх більш точними та прогнозованими.

Однією з найбільш інноваційних технологій є віртуальні склади. Вони дозволяють компаніям зберігати товари в електронному вигляді, замість того, щоб займати простір на фізичних складах. Це дозволяє економити кошти на оренді складського простору та знижує витрати на управління запасами. Крім того, віртуальні склади забезпечують більш точне планування поставок та оптимізують логістичні процеси.

Використання віртуальних складів в логістиці має свої особливості, які варто враховувати:

1. Ефективність зберігання товарів. Віртуальні склади дозволяють зберігати товари в електронному вигляді, що знижує витрати на оренду складів та зберігання товарів. Крім того, ця технологія дозволяє ефективно здійснювати обробку та зберігання товарів, що забезпечує вчасну доставку та підвищує точність управління запасами.

2. Безпека даних. Зберігання товарів в електронному вигляді має свої ризики, зокрема, ризик втрати даних через віруси або зловмисники. Тому важливо використовувати надійні системи зберігання даних та захищати їх від зловмисних атак.

3. Віртуальна ідентифікація товарів. Для того, щоб забезпечити точність управління запасами та вчасну доставку товарів, необхідно забезпечити точну ідентифікацію товарів в електронному вигляді. Для цього використовуються спеціальні системи ідентифікації товарів, такі як QR-коди або RFID-мітки.

4. Розвиток технологій. З розвитком технологій віртуальні склади можуть стати ще більш ефективними. Наприклад, можуть з'явитися нові системи ідентифікації товарів, що забезпечать ще більшу точність управління запасами та знизять ризики втрати даних.

Ще однією технологією, що широко використовується в логістиці, є дрони. Вони можуть доставляти товари швидше та ефективніше, зменшуючи час доставки та витрати на доставку. Крім того, використання дронів забезпечує безпеку та точність доставки, оскільки вони можуть легко уникнути заторів на дорогах та перешкод у місцевості.

Однак, використання дронів має свої виклики та обмеження. Один з головних викликів полягає у регулюванні цієї технології. У багатьох країнах, дрони мають обмеження щодо максимальної висоти та відстані, на яку вони можуть доставляти товари. Також, з метою забезпечення безпеки, необхідно розробляти спеціальні зони для зльоту та посадки дронів.

Іншим викликом є вартість цієї технології. Дрони мають високу вартість, тому не кожна компанія може дозволити собі використовувати їх для доставки товарів. Однак, з плином часу та розвитком технологій, вартість дронів може знизитися, що зробить їх більш доступними для логістичних компаній.

Використання дронів для доставки товарів є інноваційним підходом у логістиці, який забезпечує швидку та ефективну доставку товарів в різні куточки світу. Дрони є безпілотними літальними апаратами, які можуть підніматися в повітря та перевозити невеликі вантажі. Використання дронів для доставки товарів може знизити витрати на логістику, зменшити час доставки та забезпечити більш точну і швидку доставку товарів. Однак, використання дронів для доставки товарів потребує розробки відповідної інфраструктури та правил безпеки, оскільки вони можуть потенційно стати небезпечними, якщо вони падають або зіткнення з іншими об’єктами в повітрі. Також потрібно вирішити питання щодо приватності даних та захисту від хакерських атак.

У деяких країнах вже були проведені успішні тести доставки товарів дронами, і цей метод доставки продовжує розвиватися. Прогнозується, що в майбутньому він стане все більш популярним та дозволить покращити логістику та доставку товарів.

Крім віртуальних складів та дронів, існує ще багато інших технологій, які використовуються в логістиці. Наприклад, системи автоматизації складу, які дозволяють автоматизувати процеси прийому, зберігання та відвантаження товарів, знижуючи час та витрати на роботу, пов’язану з обробкою матеріальних потоків

І. В. Козюра, *д-р держ. упр.*
ПУЕТ, м. Полтава

ОСОБЛИВОСТІ МУНІЦИПАЛЬНОЇ ЛОГІСТИКИ В ПЕРІОДИ КРИЗ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Муніципальна логістика (далі – МЛ) можна розглядати як сукупність дій та процесів, пов'язаних з плануванням, координацією, контролем та оптимізацією потоків товарів, послуг та інформації на місцевому (муніципальному рівні). МЛ забезпечує ефективне використання ресурсів місцевого самоврядування, підприємств та організацій різних форм власності для забезпечення потреб місцевих громад у різноманітних сферах, таких як міський благоустрій, комунальні послуги, транспорт та логістика, охорона здоров'я, освіта та культура.

МЛ передбачає розробку стратегій планування та розподілу ресурсів, оптимізацію ланцюгів постачання, забезпечення якості товарів та послуг, управління запасами, контроль за витратами та забезпеченням взаємодії між різними секторами місцевого самоврядування. Важливою складовою МЛ є використання у плануванні та контролі за діяльністю комунальних підприємств та установ інформаційних технологій та систем.

МЛ – дієвий інструмент забезпечення сталого розвитку місцевих громад та реалізації місцевих програм і проєктів, оптимізації, раціонального використання ресурсів і бюджетних коштів на користь місцевої громади. МЛ надзвичайно важлива для забезпечення належного функціонування місцевих органів влади та підприємств у містах і сільській місцевості.

Пандемія Covid-19 та воєнний стан стали кризовими ситуаціями, що вплинули на різноманітні аспекти МЛ.

Так, особливостями МЛ в «ковідний» період стали: збільшення обсягу поставок медичного обладнання та препаратів для боротьби з хворобами призвели до змін у логістичних процесах на місцевому рівні, зокрема, доставці продуктів харчування, медичних засобів, техніки та інших матеріалів до зон ураження; зміна пріоритетів і пріоритетних напрямків поставок та зберігання товарів, у тому числі на період карантину.

Загальні особливості МЛ у воєнний період: збільшення потреб у військових засобах, амуніції, а також відповідної логістичної підтримки; необхідність організації захисту критичних об'єктів і комунікацій від можливих ворожих дій; підвищення вимог до швидкості та ефективності логістичних процесів у зв'язку з потребою в оперативній реакції на зміни у військовій ситуації.

МЛ має бути високоорганізованою та готовою до швидкої реакції на зміни в зовнішньому середовищі.

МЛ у повоєнний період має значення для відбудови, відновлення та розвитку місцевих громад з кількох обставин.

По-перше, МЛ успішна у доставці гуманітарної допомоги та матеріальних ресурсів для відновлення інфраструктури, житлових будівель та інших важливих об'єктів. Це й організація транспортних послуг та зберігання запасів, а також координація постачання і розподілу допомоги на місцевому рівні.

По-друге, МЛ сприяє відновленню робочих місць та розвитку економіки. Наприклад, забезпечення надходження необхідних засобів і матеріалів для малих та середніх підприємств може допомогти їм відновити виробництво та підтримати робочі місця.

По-третє, МЛ має значення для підтримки відновлення соціальної інфраструктури (школи, лікарні, інші соціальні установи), постачання необхідного обладнання та матеріалів для ремонту, відновлення будівель.

Важливим елементом МЛ є правильне планування, координація та контроль за діяльністю всіх учасників логістичної системи.

Таким чином, муніципальна логістика є складовою належного муніципального менеджменту, безпеки та захисту населення, ефективного функціонування муніципальних установ та підприємств у кризових умовах, і відіграє надзвичайно значну роль у відбудові, відновленні та розвитку місцевих громад у повоєнний період, сприяння розвитку місцевої і регіональної економіки та підтримки соціальної інфраструктури.

Список використаних інформаційних джерел

1. Безсмертна О. В., Мороз О. О., Білоконь Т. М., Шварц І. В. Логістика : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2018. (PDF, 161 с.). URL: https://ecopy.posibnyky.vntu.edu.ua/txt/2018/Bezsmertna_moroz_bilok_shvarz_logistika_np_p023.pdf.
2. Кислий В. М., Біловодська О. А., Олефіренко О. М., Соляник О. М. Логістика. Теорія і практика. Київ : Центр навч. л-ри, 2022. 356 с.
3. Коблянська І. І. Регіональна логістика у контексті сталого розвитку регіонів: сутність та механізми реалізації. Детермінанти соціально-економічного розвитку підприємств : монографія. Вип. 3 / за наук. ред. Строченко Н. І., Пилипенка В. В., Ковальової О. М. Суми : Сумський національний аграрний університет, 2016. С. 295–304.
4. Монастирський Г. Л., Борисяк О. В. Принципи трансформації системи муніципальної транспортної логістики. Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна візія та виклики глобалізації : зб. тез доп. XVI Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених [м. Тернопіль, 9–10 квітня 2019 р.]. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. С. 236–238.
5. Смирнов І. Г. Логістика муніципальних послуг: міжнародний вимір Продуктивні сили і регіональна економіка. 2008. Ч. 1. С. 232–239.
6. City Logistics: Concepts, Policy and Practice / ed. by Dr. Jean-Paul Rodrigue, Hofstra University, New York, USA. MetroFreight Consortium. URL: https://globalcitylogistics.org/about/
7. Wood D. F. Business logistics. Encyclopædia Britannica. URL: https://www.britannica.com/topic/logistics-business.

В. І. Місюкевич, *канд. екон. наук, доцент*
ПУЕТ, м. Полтава;
Н. В. Трушкіна, *канд. екон. наук, старший дослідник*
НДЦ ІПР НАН України, м. Харків

УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ У СИСТЕМІ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В останні роки відбувається істотна трансформація системи логістичного менеджменту торговельних підприємств у напрямі орієнтації на потребах і запитах споживачів. Це сприятиме зміні парадигми традиційного маркетингу на концепцію маркетингу

взаємовідносин, яка ґрунтується на підтримці та зміцненні взаємодії зі споживачами, підвищенні рівня їх лояльності та задоволеності шляхом формування клієнтоорієнтованого підходу до логістичного сервісу [1–3] з використанням інформаційних технологій, інструментарію електронної комерції та цифрового маркетингу [4–7].

Отже, до пріоритетних напрямів логістичного менеджменту підприємств у сфері оптової та роздрібної торгівлі віднесено вдосконалення управління клієнтським досвідом. При цьому розуміння потреб клієнта стало важливою проблемою й орієнтиром для багатьох компаній. Як показують дослідження Salesforce, 4 560 із 6 000 споживачів (або 76 % загальної кількості опитаних) очікують, що компанії зрозуміють їх бажання та потреби.

У результаті опитування, яке проведено компанією SAP спільно з компанією CT Cloud і онлайн-виданням Retailers.ua, виявлено, що 11,6 % респондентів запровадили комплексне управління клієнтським досвідом. Понад 50 % опитаних стверджують, що їхні програми лояльності мають омніканальний характер. У ході обстеження Dimension Data встановлено, що 84 % компаній, у яких пріоритетом є клієнтський досвід, повідомляють про збільшення своїх прибутків.

Аналіз наукових джерел свідчить, що на сьогоднішній день розроблено безліч методик оцінювання цифрової зрілості підприємств, однією із складових яких є клієнтський досвід [8]. Незважаючи на те, що термін «клієнтський досвід» стає популярним, немає його загальноприйнятого визначення. Дана категорія розглядається здебільшого як партнерство між клієнтом і компанією; відповідність обслуговування компанії очікуванням клієнтів; сприйняття клієнтами їх взаємодії з компанією; бізнес-дисципліна, яку пов’язано з проєктуванням й управлінням цими взаємодіями; цінність, яка накопичується, коли формуються партнерські взаємовідносини з клієнтами через спілкування, довіру, лояльність і рекомендації; загальний досвід взаємодії між компанією та клієнтом; поєднання свідомих і несвідомих аспектів відвідування, угоди або продукції.

Отже, на підставі узагальнення теоретичних положень щодо даної проблематики пропонується поняття «клієнтський досвід» розглядати як досвід формування ефективної системи партнерських взаємовідносин між торговельним підприємством і різними категоріями споживачами у результаті підвищення рівня довіри, лояльності, обслуговування та якості логістичного сервісу, а «управління клієнтським досвідом» як безперервний ітеративний процес, який здійснюється через реалізацію функцій управління (прогнозування, планування, організацію, облік, контроль, аналіз і регулювання) єдиним комплексом послідовних процесів маркетингової діяльності та логістичного обслуговування й сервісу покупців.

Одним із дієвих інструментів управління клієнтським досвідом визнано CRM-систему (Customer Relationship Management) як технологію, стратегію або підхід до ведення бізнесу. Дослідження McKinsey&Company показують, що питома вага компаній у країнах ЄС, які використовують CRM-системи, становить 33 %.

До ключових функцій даної системи можна віднести: планування і контроль продажів; управління інформацією про клієнтів, продажами, продуктовим портфелем, бізнес-процесами, робочим часом; автоматизація маркетингу, документообігу; оптимізація маркетингових комунікацій. Серед головних переваг CRM-системи слід вказати максимальну простоту і зручність для користувачів; ефективну організацію контактів; відстеження охоплення аудиторії і замовлень; сегментацію клієнтів; низьку вартість програмного забезпечення; можливість кастомізації (процес адаптації та налаштування продукту під окрему аудиторію, об'єднану певними особливостями); інтеграцію з іншими інструментами цифрового маркетингу; клієнтську підтримку тощо. Основна мета впровадження CRM-стратегії полягає у створення збутової мережі, маркетингового каналу, цифрових каналів і логістичної системи із залученням нових і розвитку існуючих клієнтів.

Варто зазначити, що до сучасних тенденцій трансформації системи управління клієнтським досвідом як важливої складової

логістичного менеджменту торговельних підприємств можна віднести: персоналізацію продуктів і спілкування за допомогою інформаційних технологій; адаптивний підхід до взаємодії зі споживачами; побудову бізнес-стратегії брендів, рекламної та маркетингових стратегій з використанням цифрових інструментів; застосування комплексного підходу до управління логістичною діяльністю; створення принципово нової маркетингової структури (поява фахівців зі споживчих переваг і обробці даних); придбання навичок збору великих баз даних та їхнього використання; забезпечення мультиканальності у маркетингових комунікаціях; впровадження чат-ботів як одного з ефективних способів забезпечення моментальної клієнтської підтримки; розроблення бізнес-моделей організації електронної роздрібної торгівлі тощо.

Перспективи подальших наукових досліджень полягають у розробленні організаційно-економічного механізму управління клієнтським досвідом у контексті маркетингової стратегії торговельних підприємств в умовах цифровізації.

Список використаних інформаційних джерел

1. Трушкіна Н. В. Клієнтоорієнтований підхід до логістичного сервісу в умовах інформаційної економіки / Н. В. Трушкіна // Бізнес Інформ. – 2020. – № 6. – С. 196–204. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-196-204.
2. Trushkina N. Improvement of the organizational-and-economic mechanism of management logistic activity of enterprise / N. Trushkina // Agricultural and Resource Economics. – 2019. – Vol. 5. – № (4). – P. 156–172. URL: https://doi.org/10.51599/are.2019.05.04.09.
3. Trushkina N. Customer relationship management in the system of logistics administration at agricultural enterprises / N. Trushkina, O. Prokopyshyn, L. Dranus //Security management of the XXI century: national and geopolitical aspects: collective monograph. Iss. 4; in edition D. Diachkov; Poltava State Agrarian University. – Prague: Eastern European Center of the Fundamental Researchers, Nemoros s.r.o., 2022. – P. 190–196.
4. Місюкевич В. І. Електронна комерція у глобальному цифровому просторі: нові виклики та напрями / В. І. Місюкевич, Н. В. Труш-

кіна, Ю. О. Шкригун // Формування системи внутрішньої торгівлі України: теорія, практика, інновації : колективна монографія ; за ред. В. В. Лісіци, В. І. Місюкевич, О. М. Михайленко. – Полтава : ПУЕТ, 2020. – С. 150–162.
5. Trushkina N. E-commerce in the conditions of digitalization of business processes / N. Trushkina, M. Bezpartochnyi, Yu. Shkrygun // Strategies, models and technologies of economic systems management in the context of international economic integration: scientific monograph; edited by M. Bezpartochnyi, V. Riashchenko, N. Linde. – 2nd ed. – Riga : Institute of Economics of the Latvian Academy of Sciences, 2020. – P. 245–256.
6. Bezpartochna O. E-commerce trends in the digital economy / O. Bezpartochna, V. Misyuckevich, N. Trushkina // Artificial intelligence as a basis for the development of the digital economy: textbook ; Edited by I. Tatomyr, Z. Kvasnii ; The Precarpathian Institute named of M. Hrushevsky of Interregional Academy of Personnel Management. – Praha: OKTAN Print s.r.o., 2021. – P. 367–376.
7. Kwilinski A. Managing the Logistic Activities of Agricultural Enterprises under Conditions of Digital Economy / A. Kwilinski, L. Hnatyshyn, O. Prokopyshyn, N. Trushkina // Virtual Economics. 2022. – Vol. 5. – № 2. – P. 43–70. URL: https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.02(3).
8. Трушкіна Н. Концептуальні підходи до визначення суті й змісту терміна «клієнтський досвід» / Н. Трушкіна, Ю. Шкригун // Věda a perspektivy. – 2021. – № 4(4). – S. 125–138. https://doi.org/10.52058/2695-1592-2021-4(4)-125-138.

М. В. Настека, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

ІНВЕСТИЦІЇ В ЛОГІСТИКУ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Міжнародні інвестори очікують закінчення війни для того, щоб активно продовжити інвестування в Україну. Але навіть на сьогодні з точки зору інвестицій у логістику, в перевантажувальні термінали, в транспортні засоби, інвестиції ідуть. І сам факт існування цих інвестицій є дуже важливим, незалежно від обсягів. Це означає, що приватний інвестор впевнений у перемозі України і навіть у розпал війни не боїться вкладати кошти.

Звичайно, якщо порівнювати з 2021 р., то обсяги інвестицій в аграрний сектор скоротилися у 10 разів. Багато проєктів призупинено. Втім, ринок інвестицій функціонує і його актуальний та перспективний об'єкт – е логістика.

Наразі паралельно з міждержавними перемовинами і створенням планів на післявоєнну відбудову, такі ж саме плани формуються посеред приватних інвесторів; є чітке розуміння, що існує зацікавленість приватних інвесторів. Утворився навіть цілий бізнес-напрямок, який так і зветься – інфраструктурна розбудова.

Нагадаємо, за підсумками січня-грудня 2021 року капітальні інвестиції в сільське, лісове та рибне господарства склали 49,1 млрд грн, що на 24,9 % вище проти показника 2020 року. Капітальні інвестиції в агропродовольчі сектори економіки за січень-вересень 2021 року склали 48 828,9 млн грн, з них у сільське господарство – 33 338,8 млн грн (68,3 %), у харчову промисловість – 15 490,1 млн грн (31,7 %). Загальний стан ринку інвестицій у 2021 році в Україні демонстрував ріст. Накопичені прямі іноземні інвестиції в економіку України станом на 31 червня 2021 року становили 54,8 млрд дол. США [1].

До прикладу, одне з найбільших аграрних підприємств України «Нібулон» вклало в потужності для логістики агропродукції близько 2 мільярдів доларів, але через війну ці інвестиції не працюють. Внаслідок збройної агресії росії підприємство втратило контроль над деякими об'єктами. Щодо дефіциту потужностей, то завданням компанії раніше було отримати зерно, ефективно перевезти його з Полтави, Черкас, Миколаївської та Херсонської областей і завантажити на судно в Очакові у Миколаївській області. Цей порт не включений у «зернову угоду», підписану Україною, Туреччиною та ООН. Згідно з нею, експорт українського продовольства здійснюється лише через порти Великої Одеси – «Одеса», «Південний» та «Чорноморськ» [2].

Тому підприємству не вистачає портових потужностей. Крім того, перевірки суден є втратою часу – кораблі очікують по 20 днів, що завдає додаткових збитків аграрному сектору та

торговельним компаніям. Якщо включать Миколаїв до зернової ініціативи, то це, звичайно, додаткові ємності та потужності. Це допоможе зменшити ціну логістики і полегшить життя фермерам. Через неможливість планувати роботу через «зерновий коридор» агрохолдинг почав будувати зерновий термінал в Ізмаїлі Одеської області. Це дозволяє компанії планувати торговельну діяльність на листопад, на грудень, та навіть на січень 2023 року.

Тому, проєкти відбудови України мають розроблятися з урахуванням специфіки логістичної сфери, враховувати різні види інвестиційної діяльності, орієнтуватися на логістичне забезпечення інвестиційного проєкту для досягнення ефективності його реалізації. Суб'єкти інвестування повинні певною мірою диференціюватись залежно від шляхів фінансування, а під час здійснення інвестиційної діяльності необхідно брати до уваги як шляхи фінансування, так і локалізацію об'єктів.

Список використаних інформаційних джерел

1. Національний банк України: офіційний сайт. URL: http://www.bank.gov.ua (дата звернення: 01.04.2023 р.).
2. Нібулон: офіційний сайт. URL: https://www.nibulon.com/ (дата звернення: 01.04.2023 р.).

С. В. Остряніна, *канд. екон. наук, доцент*
ПУЕТ, м. Полтава

МІСЦЕ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Основні передумови входження економіки України у сферу логістичного менеджменту мають свою специфіку, зумовлену як тимчасовими факторами, пов'язаними з перехідним характером української системи господарювання, так і з більш тривалими та постійно діючими факторами, такими як розміри і географічне розташування країни; види, обсяги, якість і доступність природних ресурсів; наявність інтелектуального потенціалу і кваліфікованих трудових ресурсів; розміри, спеціалізація і розподіл по

території країни виробничих комплексів і центрів; рівень інтеграції у світовий економічний простір, а останнім часом – станом війни.

Концептуальну основу логістичного менеджменту складають маркетингова концепція виробництва, орієнтована на попит, і концепція логістичних ланцюгів, або ланцюгів постачань, які виділяються на макро- і мікроекономічному рівні [2]. На практиці логістичний менеджмент трактується у найрізноманітніших аспектах – від простого узгодження планів формування окремих потокових процесів у постачанні, виробництві і збуті між декількома бізнес-партнерами до намагання організації й управління складними структурами.

Таким чином, логістичний менеджмент на підприємстві являє собою синергію основних управлінських функцій (організації, планування, регулювання, координації, контролю, обліку й аналізу) з елементарними і комплексними логістичними функціями для досягнення цілей логістичної системи. Логістична функція – це укрупнена група логістичних операцій, що спрямовані на реалізацію завдань логістичної системи [1]. Критерієм ефективності реалізації логістичних функцій є міра досягнення мети логістичної діяльності, яка виражається сімома правилами логістики, або за «7R» логістичним міксом: 1 – Right product (продукт), 2 – Right quantity (кількість), 3 – Right condition (якість); 4 – Right place (місце); 5 – Right time (час); 6 – Right customer (споживач); 7 – Right cost (витрати), де Right – правильний, вірний, точно відповідний вимогам (очікуванням) покупців.

При цьому вважається, що результати інтегрованої діяльності можуть бути поліпшені за рахунок групування роз'єднаних у традиційній організації логістичних функцій у єдину управлінську структуру. Саме наявність чітко структурованої та налагодженої логістичної системи на підприємстві забезпечує гармонізацію й погодженість у реалізації цих базових функцій.

У свою чергу, система управління повинна враховувати наступні напрями : єдність цілей і результатів, а також коштів для швидшого і ефективнішого їх досягнення; комплексність

усіх процесів управління, на основі обліку і аналізу, планування, організаційних заходів, регулювання і контролю за виконанням; об'єднання оперативного, поточного та перспективного планування за оптимальних умовах і безперервності; обов'язковий контроль за реалізацією управлінських рішень, як основного продукту управлінської праці; моральне і матеріальне стимулювання виробничої активності і досягнень, як для всього трудового колективу, так і окремо взятого працівника; зацікавленість співробітників у підвищенні власної кваліфікації, в постійному оволодінні сучасними вміннями та навичками новітніх технологій.

Згідно з логістичним підходом управлінські дії полягають в наступному: в інтеграції функцій і галузей діяльності з метою досягнення бажаного результату з мінімальними витратами часу і ресурсів шляхом оптимального управління матеріальними, сервісними та інформаційними потоками на всьому шляху доведення товару від джерела сировини до кінцевого споживача.

Логістичний менеджмент здійснюється на основі загальних принципів управління з урахуванням специфіки логістичної діяльності. Серед принципів логістичного менеджменту можна виокремити [3]:

1) системність і комплексність, які полягають в управлінні всіма потоковими процесами у взаємодії та узгодженні окремих етапів бізнес-процесів з метою оптимізації всієї логістичної системи;

2) узгодження критеріїв оцінки ефективності функціонування окремих ланок логістичного ланцюга на мікро-і макрологістичному рівнях;

3) організацію обліку витрат на управління матеріальними і пов'язаними з ними інформаційними, фінансовими та сервісними потоками вздовж усього логістичного ланцюга;

4) активніше використання інформаційних технологій та сучасних методів моделювання в управлінні логістичними системами тощо.

Діяльність підприємства як логістичної системи, тобто такої, що підлягає логістичному управлінню, може бути подана за фазовим поділом трьома блоками:

− логістика постачання, під якою розуміють комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів, сировини, комплектуючих та відповідного інформаційного потоку від їх переміщення від постачальників до початкового виробничого складування;

− логістика виробництва, яка містить управління процесами від початку виробництва до передавання продукції у сферу збуту;

− логістика збуту охоплює управління переміщенням готових виробів до замовника.

Отже, сучасний стан підприємств свідчить про необхідність технічного переозброєння та структурної перебудови, що можливо здійснити шляхом побудови нової системи управління матеріальними та супутніми потоками, використовуючи логістичну концепцію. Проблема створення ефективно діючої логістичної системи є достатньо складною та багатоаспектною. Вирішення подібного завдання не може бути здійснено окремими заходами. Це повинен бути цілий комплекс заходів, здійснюваних узгоджено, у рамках єдиної моделі. Для успішного функціонування логістичних систем необхідна раціональна структура та система управління кадрами, а також наявність кваліфікованого персоналу. У сукупності структура підприємства і загальна система управління «визначають сутність організаційного забезпечення логістичного менеджменту, його статику, яка переходить у динамічний стан, коли керівники всіх рівнів починають виконувати свої функції у процесі поточної логістичної діяльності підприємства» [4, с. 52].

Таким чином, ми дійшли висновку: будь-які логістичні перетворення вимагають реалізації послідовної і розгорнутої в просторі й часі програми заходів, які одночасно є комплексом необхідних соціально-економічних, організаційно-технічних, інформаційних, правових, кадрових та інших передумов створення повноцінного логістичного забезпечення діючих структур (підприємств).

Список використаних інформаційних джерел

1. Гриценко В. Г. Принципи застосовування логістичного підходу в управлінні системою університетської освіти. Вища освіта України. Тематичний випуск: Науково-методичні засади управління якістю освіти у вищих навчальних закладах. 2013. Дод. 2. № 2. С. 24–30.
2. Кобзєв В. В., Гончаров В. М., Левенцов В. О., Артеменко В. О., Германенко О. М., Зось-Кіор М. В. та ін. Логістичний менеджмент : навч. посіб. Луганськ : Ноулідж, 2014. 422 с.
3. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії : підручник. Львів : Національний університет «Львівська політехніка», Інтелект-Захід, 2006. 454 с.
4. Пономаренко В. С., Таньков К. М., Лепейко Т. І. Логістичний менеджмент : підручник / за ред. В. С. Пономаренка. Харків : ВД «Інжек», 2010. 440 с.

В. В. Сисоєв, *д-р екон. наук, професор*
НТУ «ХПІ», м. Харків

ЛОГІСТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕРЕЖЕВИХ СТРУКТУР БІЗНЕСУ

У сучасних умовах глобалізації, жорсткої конкуренції та економічної нестабільності зростає роль інтеграційних процесів між організаціями бізнесу, що підвищує їх стійкість та адаптивність до динамічних змін зовнішнього середовища. Найбільш ефективною моделлю інтеграції в економічних системах сьогодні стає мережева структура, яка об’єднує незалежні організації бізнесу для досягнення їх конкретних власних цілей через реалізацію спільної для всіх місії [1]. Функціонування мережі засноване на добровільній взаємодії її учасників, їх взаємних зобов’язаннях і відповідальності шляхом об’єднання їх інтересів, ресурсів, компетенцій та можливостей. При цьому організації бізнесу спеціалізуються на профільній діяльності в сфері їх ключової компетенції і поєднуються в мережу за принципом взаємодоповнюваності й взаємозалежності їх бізнес-процесів. Ключове значення в мережевій структурі належить стратегічному партнерству, яке ґрунтується на високому рівні довіри та транспарентності відносин між організаціями бізнесу, що не

тільки розширює масштаби діяльності та забезпечує їх гнучкість, а і надає доступ до інновацій партнерів, знижує трансакційні витрати, посилює їх орієнтованість на кінцевого споживача.

Різноманіття відносин між організаціями бізнесу, що пов'язані з організацією постачання матеріальних ресурсів виробникам, співпраці з субпідрядниками, аутсорсингу, збуту готової продукції, зумовлюють утворення логістичних мереж. Їх особливістю є поєднання кооперації та конкуренції організацій бізнесу з метою забезпечення ефективного просування товарів та надання послуг відповідно до потреб споживачів. В залежності від сфер діяльності організацій бізнесу виділяють логістичні мережі поставок, виробничої кооперації, дистрибуції, а також інтегровані мережі, що характеризуються інтеграцією інформації, координацією та організацією взаємозв'язків у всіх функціональних сферах діяльності їх учасників [2].

У рамках логістичних мереж виробники готової продукції або великі торгові оптовики (провідні компанії) формують відповідні ланцюги поставок для задоволення попиту на конкретні товари, які створюються та переміщуються від джерела сировини до кінцевого споживача. Тобто ланцюг поставок – це впорядкована мережа організацій бізнесу, що беруть участь у здійсненні логістичних функцій та операцій для доведення матеріального та супутніх йому потоків одна одній, додаючи певну споживчу вартість до товару та цінність для споживачів. Завдяки додатковому ефекту від інтеграції та координації, що відображають мережеву структуру ланцюга поставок та принципово відрізняють його від традиційної міжфірмової кооперації, учасники ланцюга отримують можливість підвищити ефективність своєї діяльності, зокрема логістичної.

Гнучкий та ефективний ланцюг поставок є сьогодні однією з найголовніших конкурентних переваг для організацій бізнесу в будь-якій галузі та на будь-якому ринку, саме тому традиційне суперництво між окремими компаніями замінюється суперництвом їх ланцюгів поставок. Це вимагає від організацій бізнесу застосування ефективних механізмів управління влас-

ною логістикою та ланцюгом поставок в цілому, що забезпечує підтримання його надійності, керованості, гнучкості та адаптивності з метою зниження ризиків і досягнення вимірних економічних ефектів – зниження операційних витрат, підвищення рівня сервісу, а також отримання найвищого прибутку та зростання капіталізації компаній, які формують ланцюг.

Ключовими (більш стійкими, стратегічними) напрямами організації ланцюгів поставок вважаються:

− визначення параметрів і характеристик виробництва (продукція, тип і структура виробництва, виробнича потужність, виробничі процеси, організація постачання матеріальних ресурсів, системи планування і контролю якості);

− формування політики управління запасами у ланцюзі (види, норми, системи управління запасами та складування на кожному етапі виробництва і дистрибуції);

− локалізація основних ланок ланцюга поставок: виробничих компаній, складів, розподільних центрів, логістичних посередників та ін. (межі та розмір мережі, кількість і місця розташування ланок, централізація та децентралізація операцій, види та структура зв'язків);

− організація транспортування (спосіб перевезення, види транспорту і транспортних засобів, перевізники, стандартизація трансакційних одиниць, маршрути руху);

− інформаційне забезпечення (види даних, інформації та знань, бази даних, канали надходження інформації, маркування вантажів, інформаційні технології та системи в логістиці).

Інші напрями управління параметрами ланцюгів поставок, більш залежні від дії зовнішніх та внутрішніх факторів: політика закупівель, фізичний розподіл, управління процедурами замовлень, ціноутворення на логістичні послуги, характеризуються значно ширшим спектром можливих варіантів реалізації відповідно до тактичних і операційних завдань конкретних учасників ланцюга в різних умовах ринкової кон'юнктури.

Функціонування ланцюга поставок ґрунтується на спеціалізації окремих його учасників; спільному плануванні як за рівнями управління, так і за функціями; виборі найбільш ефективних

варіантів реалізації логістичних функцій та операцій; спільному ризику; постійному моніторингу діяльності кожного учасника та оперативному обміну інформацією між ними.

При формуванні системи показників оцінки ефективності ланцюга поставок з погляду бізнесу особлива увага приділяється таким аспектам його діяльності:

− надійність поставок у ланцюзі;

− відгук ланцюга поставок як швидкість проходження товару до споживачів;

− маневреність (динамічність) ланцюга поставок як реакція на зміни ситуації на ринку з метою збереження конкурентних переваг;

− витрати, пов'язані з операціями в ланцюгу поставок;

− ефективність управління всіма видами активів у забезпеченні задоволення попиту (основними засобами, запасами, оборотним капіталом).

Рушієм сучасного розвитку ланцюгів поставок є зростання інформаційних й комунікаційних технологій, котрі утворюють основу для інтеграції логістичних потоків та бізнес-процесів. Цифровізація логістики (обробка великих даних та аналітика, інтернет речей, блокчейн, хмарний сервіс та ін.) дозволить автоматизувати логістичні бізнес-процеси та реструктурувати ланцюги поставок в цифрові мережі бізнесу.

Інтеграція України у світову економічну систему вимагає активного використання новітніх логістичних технологій, які відповідають вимогам сучасного етапу розвитку економіки, що характеризується впровадженням мережевих структур у різних галузях бізнесу.

Список використаних інформаційних джерел

1. Шульц С. Л., Кіт Л. З. Мережеві бізнес-структури: концептуалізація понять та засад функціонування. Регіональна економіка. 2013. № 2(68). С. 15–24.
2. Крикавський Є. В., Похильченко О. А., Фалович В. А. Ланцюг поставок – ex adverso традиційного підприємства. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2014. № 12. С. 297–311.

Д. М. Скрипкін, *здобувач вищої освіти;*
А. І. Бурковська, *асистент*
МНАУ, м. Миколаїв

ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ МЕРЕЖЕВОГО БІЗНЕСУ

Актуальність цього дослідження полягає в тому, що конкурентоспроможність підприємств виступає ключовою умовою виживання та подальшого їх розвитку в умовах жорсткої ринкової економіки. Забезпечення ефективного рівня конкурентоспроможності досягається різними методами, прийомами організаційного, технологічного та технічного характеру. В переліку ефективних методів та прийомів чільне місце займає логістика, як прогресивний напрямок господарювання. Не зважаючи на трансформації, які протікають в суспільстві (перехід до постіндустріалізму), більш ефективних інструментів менеджменту підприємств аніж логістичний підхід, наука та практика не розробила. Перехід від централізованого забезпечення підприємств та галузей матеріально-технічними ресурсами до ринкового механізму логістики, поставив перед практиками та науковцями широке коло питань щодо якісного та безперебійного забезпечення підприємств необхідною сировиною, матеріалами, комплектуючими виробами. Відсутність практичного досвіду, нової системи з логістичного забезпечення, теоретичних та методичних розробок щодо логістичного підходу в матеріально-технічному забезпеченні, викликало створення Української асоціації з логістики, розвиток наукових шкіл, започаткування у закладах вищої освіти кафедр з підготовки менеджерів з логістики, проведення практичних семінарів та наукових конференцій. Перехід України від планової моделі господарювання до ринкової, змусив підприємців та бізнесменів поновому здійснювати управління підприємствами, означивши їх головною ціллю конкурентоспроможність вироблених товарів та підприємства в цілому.

Результати дослідження показують, що розвиток ефективного підходу до управління потоковими процесами підприємств забезпечується логістикою. На підтримку бізнесу та наукового супроводу з розвитку логістики започатковано ряд міжнародних

логістичних асоціацій, які представляють різні функціональні області логістики та сфери національних економік.

Проведений аналіз широкого кола визначень, як функціонального та широкого значення трактування дефініції «логістика», дав змогу виокремити найбільш вживані. Б. Анікін вважає, що логістика це «наука управління матеріальними потоками від первинного джерела до кінцевого споживача з мінімальними витратами, пов'язаними з рухом товарів і потоком інформації, що їх обслуговує» [2]. З погляду І. Бажина відносно дефініції логістика наступна «наука про потокові процеси цілеспрямованої людської діяльності. Іншими словами, областю застосування логістики є діяльність людей, спрямована на досягнення певної цілі в будь-якій предметній області, яку можна представити у вигляді потокових процесів» [3].

Питаннями управління та оптимізації ресурсних потоків підприємства «опікується» логістичний менеджмент. Термін «логістичний менеджмент» трактується науковцями та практиками в різних аспектах. Так Д. Дж. Бауерокс, Д. Дж. Клосс у роботі «Логістика: інтегрований ланцюг постачання» визначають сутність логістичного менеджменту «у створенні й налагодженні таких систем управління потоками матеріальних ресурсів, незавершеного виробництва, запасів готової продукції, які були б опорою для розробки оптимальної ділової стратегії господарської одиниці» [2]. Із визначення витікає, що логістичний менеджмент виступає механізмом створення систем управління потоками ресурсів та запасів, автори відносять його до нижчої в ієрархії стратегій аніж ділова, тобто функціональної.

Л. Касьян вважає, що «логістичні витрати можна оцінити за місцем виникнення, носіями витрат, аналітичними рахунками витрат, за фазами логістичного процесу» [2]. Слушним є думка Я. Колодка, який стверджує, що «до складу логістичних витрат підприємства, окрім фактичних витрат, слід віднести втрати прибутку від іммобілізації оборотних коштів (виробничих запасів, незавершеного виробництва, готової продукції), збитки підприємства від невідповідного рівня якості ресурсів та готової продукції на всіх етапах проходження логістичного ланцюга – починаючи від постачання і закінчуючи розподілом продукції підприємства» [3]. Автор означив втрати прибутку від факторів, які можливо визначити з документів діяльності підприємства.

Однак втрата прибутку можлива і від інших факторів, наприклад, не використання інноваційних рішень тощо. Є. Крикавський вважає що логістичні витрати – це «сума витрат на управління та реалізацію логістичних процесів в окремих межах переміщення матеріальних потоків» [1].

У рамках багатокритеріальної класифікації логістичних витрат олієдобувного підприємства виокремимо їх у дві групи та надано розгорнутий склад логістичних витрат: перша, яка включає витрати основних логістичних функцій: постачання, витрати виробництва та витрати дистрибуції; друга – включає витрати допоміжних логістичних функцій: зберігання запасів, транспортування, утримання логістичної інфраструктури, утримання підсистеми інформаційного забезпечення.

Узагальнюючи результати дослідження автором надано власне бачення дефініцій логістика, логістичний менеджмент та логістичні витрати. Логістика – це науково-практичний напрям господарювання, сутність якого полягає в забезпеченні логістичних систем необхідними ресурсами за умов оптимізації витрат процесу переміщення ресурсних потоків в границях означених систем. Логістичні витрати – це частина загальних витрат, понесених підприємством при логістичному забезпеченні створення цінностей у вигляді готової продукції чи послуги, і які покупець згоден і в змозі компенсувати через купівлю, вважаючи дану цінність для себе важливою. Доведено, що дії зниження рівнів логістичних витрат слід проводити за організаційними, технологічними та технічними напрямами базуючись на новітніх інноваційних розробках.

Список використаних інформаційних джерел

1. Савенко І. І., Седіков Д. В. Логістичний менеджмент, як інструмент оптимізації логістичних витрат // Економіка харчової промисловості. 2020. Т. 12, Вип. 3. С. 42–50. doi: 10.15673/fie.v12i3.1815.
2. Гурч Л. М., Соломенко Г. В., Корінна Л. Ю. Управління логістичними витратами як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_30/Gurch.pdf.
3. Репіч Т. А., Карась Д. М. Шляхи мінімізації витрат на логістичну діяльність підприємства. Ефективна економіка. 2016. URL: http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=ua&z=5319.

С. Р. Ткачук, *студентка;*
О. М. Салімон, *канд. екон. наук, доцент*
ДТЕУ, м. Київ

ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА РИНКУ

Забезпечення конкурентоспроможності є важливим етапом стратегічного управління готельними мережами, і вимагає вирішення проблеми швидкого досягнення запланованих результатів в умовах непередбачуваного внутрішнього середовища та ситуації на ринку в умовах нестабільного інвестиційного клімату держави. У цьому випадку, досягнення мети є результатом, а стратегія – інструментом цього процесу. Тому особливо важливим є формування та вибір альтернативної стратегії, яка передбачає прогнозування умов функціонування та позиціонування готельного підприємства на ринку, що дозволяє не тільки зменшити негативні наслідки або використати можливості, які пропонує ситуація, але й отримати додаткові переваги [1].

Фінансова стратегія є незамінним інструментом ефективного управління ресурсним потенціалом готельної мережі, оскільки дозволяє оцінити фінансову стійкість та глибину фінансової кризи комплексно, враховуючи цілі функціонування та результати діяльності. Фінансова стратегія, яка всебічно враховує фінансові можливості підприємства та об’єктивно розглядає характер внутрішніх та зовнішніх факторів, забезпечує відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства умовам, що склалися на ринку [3].

Фінансовий контроль є важливим елементом забезпечення виконання фінансової стратегії, його налагодження сприяє виявленню внутрішніх резервів та підвищенню рентабельності діяльності мережі, що призводить до збільшення грошових ресурсів. Фінансова стратегія узгоджується із загальною стратегією підприємства та є чинником забезпечення його ефективного функціонування та фінансового розвитку в майбутньому [4].

Рисунок 1 – Процес розробки фінансової стратегії підприємства готельного господарства

1. Планування фінансової стратегії (рис. 1) готельної мережі починається з підготовчого періоду, на якому проводять фінансовий аналіз діяльності, прогнозують зовнішнє економічне середовище і складають перспективну програму розвитку з урахуванням очікуваних доходів та витрат. У процесі розробки фінансової стратегії визначається тривалість періоду, протягом якого буде формуватися загальна стратегія економічного розвитку підприємства. У цей період реалізується стратегія фінансового управління як складова загальної стратегії, яка може бути реалізована лише в часових межах цього періоду.

2. Основна мета фінансової стратегії полягає у збільшенні ринкової вартості підприємства, але її конкретизація залежить від фінансових цілей, які потрібно досягти для розвитку готелів. Система стратегічних цілей визначає модель розвитку підприємства.

3. Фінансова стратегія відображається у конкретних фінансових показниках, таких як темп приросту власного капіталу, мінімальний рівень ліквідності активів та рентабельність власного капіталу. Конкретизуючи фінансову стратегію за періодами її реалізації, забезпечується відповідність стратегічних нормативів й часу.

4. Під час розробки фінансової стратегії враховують перспективи фінансового розвитку готельної мережі і на основі головних аспектів її фінансової діяльності формують фінансову політику. Проведення фінансової політики, яка ґрунтується на фінансовій стратегії, дозволяє вирішувати конкретні завдання за відповідними напрямами фінансової діяльності підприємства. Іншими словами, фінансова стратегія націлює на варіанти рішень, які сприяють досягненню мети фінансового менеджменту.

5. Завершальним етапом формування фінансової стратегії підприємства є оцінка її ефективності за параметрами. Під час оцінки визначається, наскільки узгоджені цілі та завдання, етапи та часові межі в реалізації стратегії фінансового менеджменту, а також узгодженість фінансової стратегії зі змінами зовнішнього фінансового середовища. На основі результатів фінансового аналізу діяльності готелів здійснюється якісна та кількісна оцінка пропозицій та їх відбір, які відповідають досягненню основного критерію покращення фінансового стану підприємств [2].

Фінансова стратегія має велике значення для готельних мереж як у період стабільності, так і в кризові періоди, коли на них впливає багато негативних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Вона повинна відображати довгострокові цілі діяльності, які узгоджуються з загальною стратегією. Фінансова стратегія описує план дій, який повинен бути виконаний підприємством для успішної фінансової роботи на ринку. Середовище, в якому функціонує мережа, постійно змінюється, тому дуже важливо аналізувати фактори, які впливають на діяльність підприємств, визначати їх вплив і розробляти заходи для їх нейтралізації. Для цього фінансова стратегія повинна регулярно переглядатися і орієнтуватися на нові цілі, що відповідають поточному стану підприємств.

Список використаних інформаційних джерел

1. Василенко В. А. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2003. 396 с.
2. Васьківська К. В., Сич О. А. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Львів : ГАЛИЧ-ПРЕС, 2017. 236 с.
3. Журавльова І. В. Фінансова стратегія : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 184 с.
4. Глущенко А. С. Фінанси : навч. посіб. Львів : Магнолія, 2016. 439 с.

І. П. Чайка, *канд. екон. наук, доцент;*
О. В. Хурса, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

УНІВЕРСИТЕТСЬКИЙ КЛАСТЕР ЯК ЛОГІСТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ МЕРЕЖЕВОГО БІЗНЕСУ

Вважаємо, що залучення закладів вищої освіти (ЗВО) до питань удосконалення логістичних систем підприємств мережевого бізнесу (й інших сфер господарської діяльності), оптимізації управління інформаційним та маркетинговим забезпеченням діяльності таких підприємств здатне збагатити ці мережі новими синергічними зв'язками, підвищити ефективність функціонування всіх учасників процесу. Вирішення цього завдання вимагає від ЗВО суттєвих структурних змін, а саме, формування нової організаційної екосистеми – багатоцентрового кластера, який являє собою колаборацію міждисциплінарних команд науковців (інженерів, бізнес-експертів, екологів та ін.), політиків і громадян.

Згідно загальноприйнятого визначення, «кластери – це географічна концентрація взаємопов'язаних компаній та установ (наприклад, органів місцевого самоврядування, науково-дослідних установ і навчальних закладів – так звана, потрійна спіраль) в суміжних сферах» [1, с. 3]. Кластер має об'єднати стейкхолдерів з наукових кіл, приватного і державного секторів з метою створення стартапів, розробки нових товарів та послуг, розвитку інфраструктури, опанування нових навичок та т. ін., що дозволить продукувати інновації та створити механізм обміну ними в межах кластеру. Основою співпраці стейкхолдерів у кластері є спільне розуміння його як системи, цілісний погляд на процеси розробки, освітні формати, інформаційно-комунікаційні заходи та залучення громади – модель соціотехнічної системи з відповідною системною інженерією.

Загальну структуру системи дій, якою можна скористатися при утворенні кластеру, запропонував Г. Рополь [2, с. 102] у вигляді трирівневої моделі загальної системи діяльності, яку можна застосувати до будь-якого виду систем: соціальних, технічних, економічних, біологічних та ін. (рис., ліва частина). Системи, які у ній описані, розглядаються автором як носії часткових функцій. Так, система виконання (СВ) взаємодіє з оточую-

чим середовищем через певні «речі» – матеріальну частину процесів, що відбуваються у кластері. Інформаційна система (ІС) може бути ІТ або система документообігу тощо. Система цілепокладання (СЦ) є своєрідним «розумовим апаратом» – тут відбувається аналіз та інтерпретація даних, у тому числі з залученням штучного інтелекту. У правій частині рис. Запропоновано авторське бачення загальної структури системи дій для університетського кластеру в колаборації з підприжмствами, що демонструє його внутрішні компоненти і зв'язки у загальному вигляді – на рівні моделі, теоретичної побудови.

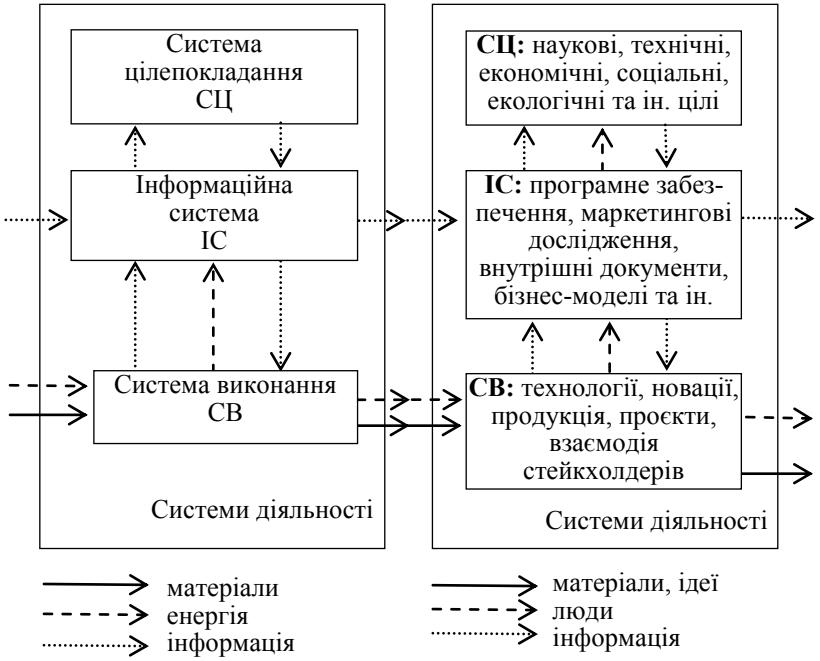


Рисунок 1 – Загальна структура системи дій
за Г. Рополем (зліва) і авторська інтерпретація
для університетського кластеру (справа)

Така система дій дозволить підвищити ефективність функціонування учасників мережі, а ЗВО зможуть краще підготувати

своїх студентів до роботи та зробити свій внесок у економічний розвиток галузі.

Список використаних інформаційних джерел

1. Воглер Б., Саха Д., Красовська О. Програма підтримки кластерів в Україні: принципи розробки та ключові особливості. 2015. С. 3. URL: http://www.beratergruppe-ukraine.de/wordpress/wp-content/uploads/ 2016/01/PP_04_2015_ukr.pdf.
2. Ropohl G. Allgemeine Technologie, Eine Systemtheorie der Technik, 3. überarbeitete Auflage, Universitätsverlag Karlsruhe. 2009. 363 s.

Л. М. Шимановська-Діанич, *д-р екон. наук, професор;*
В. Л. Шимановська, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

КРЕАТИВНО-ЦИФРОВИЙ ПІДХІД ДО ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Ще 15 років тому налагодити ефективний та гнучкий менеджмент ланцюжка постачань за умов коронакризи, локдауну і тим паче війни було б неможливо. Але сьогодні це лише питання вибору правильних практик та технологій. Діджитал змінив саму суть бізнесу, саму модель ухвалення рішень.

Усі давно звикли до дистанційної роботи та перестали нарікати на неї. Віддалений та гібридний формати зайнятості надзвичайно швидко стали нормою і сприймаються як належне. Втім, для логістичної сфери цей перехід мав суттєві наслідки.

Ще до локдаунів та війни бізнес покладався на телефони, пошту, месенджери та електронні таблиці у повсякденній роботі. Ці інструменти добре зарекомендували себе в «старій» офісній практиці, але виявились занадто громіздкими в кризових умовах і тим більше в умовах війни.

Інсайдери галузі зізнаються, що віддалена та гібридна робота стикається з додатковими складнощами у комунікації. Чим більше месенджерів, відеоконференцій, хмарних сервісів та таск-трекерів доводиться застосовувати команді у своїй діяльності, тим більше затримок буде в узгодженні позицій.

Рішення криється не лише у переході на єдину платформу чи хмару. Успіху досягають ті команди, що діджиталізують процес ухвалення рішень. Йдеться про можливість зберегти контекст ухвалення рішення в окремо взятій ситуації та проаналізувати його результат. Тоді успішні рішення ставатимуть частиною моделі бізнесу і будуть використовуватись надалі. Відтак команди не витрачають час на узгодження дій в типових ситуаціях, зберігають автономність та ефективність за будь-яких умов.

Логістична галузь роками потерпає від високої плинності кадрів та нерівномірних, сезонних навантажень. Сформувати та втримати міцну і досвідчену команду в цій сфері складно, особливо в реаліях війни року, коли до проблем індустрії додались непередбачувані фактори – від еміграції співробітників до мобілізації.

У логістичних компаніях нерідко виникає ситуація, коли відповідальність за ухвалення ключових операційних рішень лягає на плечі нечисленного пулу досвідчених фахівців, що постійно перебувають під великим тиском. Особливо гостро це проявляється в кризових ситуаціях, як зараз.

Коли співробітники йдуть, або навіть обіймають нову посаду, їх досвід та знання повністю або частково втрачаються. Проблема збереження фахівців та їх напрацювань в бізнесі виходить на перший план.

Діджиталізація ухвалення рішень дозволяє зберегти досвід та бізнес-напрацювання окремо взятого фахівця. Щонайменше варто переконатись, наприклад, що лишаючи компанію працівник не забере з собою клієнтську базу даних та контакти постачальників. На додаток, алгоритми дій кожного окремо взятого фахівця можна буде простежити на цифровій платформі для бізнесу, та перетворити їх на програми навчання або на покрокові практичні інструкції для новачків. В окремих інтелектуальних системах знання та дії членів команди тим чи іншим способом фіксуються, аби їх можна було використовувати для аналітики та менеджменту. Таким чином формується цикл постійного вдосконалення процесів.

Загалом існує цілий клас IT-систем, покликаних допомагати бізнесу діяти ефективно та уникати помилок. Він так і називається: «системи підтримки ухвалення рішень» (Decision support system, DSS).

Якщо говорити про логістичну галузь, то в ній застосування DSS як окремого продукту є нетиповою практикою. Можна говорити про приклади світових гігантів ритейлу на кшталт Amazon та Walmart, однак в них аналітичні хаби на основі Big Data та ШІ вбудовані у величезну комплексну екосистему, що охоплює усі ланки бізнесу – від маркетингу та продажів, до логістики.

У наших реаліях можна окреслити більш реалістичні та локальні принципи діджиталізації ухвалення рішень. Скажімо, аналітичний модуль DSS можна реалізувати як доповнення або складову будь-якої TMS, WMS чи CRM-системи.

Практичні підходи до впровадження діджитал-інструментів в різних компаніях можуть різнитися. Чимало команд починають з оцінки найсерйозніших викликів, та з пошуку тих елементів в процесах, що можуть бути легко автоматизовані. Інші починають розбирати окремі проблеми свого бізнесу, де ухвалення рішень «з'їдає» чимало часу.

Корисна практика – виокремити у бізнесі ключові зони з великим стратегічним значенням, які не складно автоматизувати. А потім рухатись до розв'язання другорядних проблем.

Діджиталізація ухвалення рішень у логістичних процесах не завжди потребує заміни вже наявних технологій. Якщо вже є певна платформа або екосистема для автоматизації, то вона може слугувати гарною основою для DSS. Можна починати з найпростіших кроків – зробити акцент на якості даних, на можливостях доступу до них, та на інших питаннях інтеграції, які впливають на швидкість аналітики, узгодження та ухвалення рішень. Згодом можна почати інтеграцію засобів складної аналітики, з інструментами Big Data або штучного інтелекту.

Кожен логістичний бізнес унікальний, тож кожній окремій компанії варто шукати власний шлях, будувати власну дорожню карту, виходячи зі своїх можливостей та стратегічних інтересів.

Ігнорувати можливості ІТ сьогодні просто неможливо, адже уся галузь перейде у «цифру» протягом найближчих 5–10 років.

Список використаних інформаційних джерел

1. Гузенко С. Як «цифра» змінить принцип ухвалення рішень в логістиці. URL: https://logist.fm/publications/yak-cifra-zminit-princip-uhvalennya-rishen-v-logistici (дата звернення 06.04.2023).
2. Овчаренко О. Логістика під час війни. Як переформатувати логістику, зробити її ефективнішою. URL: https://zaxid.net/logistika_pid_chas_viyni_n1538608 (дата звернення 09.04.2023).

Л. В. Шитікова, *канд. екон. наук, доцент;*
І. А. Самсонова, *студентка*
НУ «ЗП», м. Запоріжжя

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ПРИ ФОРМУВАННІ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ У РЕАЛІЯХ СЬОГОДНІШНЬОГО ЧАСУ

У період глобалізації та жорсткої ринкової конкуренції концепція інтегрованої логістики виступає в якості пріоритетного напряму економічного розвитку. Дана концепція базується на об'єднанні учасників системи задля того, щоб забезпечити неперервність, мінімізацію сукупних витрат в усіх ланках логістичного ланцюга, починаючи від виробника і закінчуючи споживачем, за умови задоволення запитів користувачів відносно якості товарів та послуг, а також нарощення загального економічного ефекту [2]. Варто сказати, що управління ланцюгом постачання – комплексний процес, який передбачає також і застосування системного підходу. Необхідно підкреслити, що усе це потребує одночасного розгляду та обліку багатьох операцій, що стосуються постачання та збуту. Саме тому зростає потреба у глибинному дослідженні проблем, які стосуються формування логістичних ланцюгів, застосування інноваційних технологій в управлінні ланцюгами в умовах постковідної кризи та повномасштабного вторгнення. Необхідно також окреслити перспективи подальшого розвитку сформованих у реаліях сьогоднішнього часу логістичних ланцюгів.

Логістичні системи можуть формуватися завдяки класичному та системному підходам. Системний підхід, у свою чергу, має на меті поступовий перехід від загального до часткового, колі у ядрі розгляду – кінцеве завдання, задля якого створюється система. Сама структура логістичного ланцюга багатоманітна та складається з декількох компонентів: різноманітних варіантів форм постачання та фізичного розподілу, характеру взаємовідносин між учасниками, що надає відповідний відтінок характерній логістичній системі [3]. Говорячи про характеристики, варто підкреслити, що логістичній системі властива гнучкість щодо наданих споживачам набору послуг.

Глобалізація світової економіки сприяла активному формуванню та розвитку глобальних ланцюгів постачання. Проте, пандемія, спричинена коронавірусною інфекцією, відповідні карантинні заходи призвели до значного уповільнення виробничих процесів практично в усіх галузях. Це поставило під загрозу існування саме глобальних ланцюгів постачання.

Варто зазначити, що через значну кількість посередників у сучасному середовищі глобальні ланцюги постачання є надзвичайно складними. Це уповільнило їх розвиток ще під час пандемії. Найбільш негативний ефект даний фактор отримав під час повномасштабного вторгнення. Логістика та ланцюги постачання, які напрацьовувалися українськими підприємцями роками, фактично були зруйнованими. За оцінками Національного банку України, за період повномасштабного вторгнення економіка України втрачає до 50 % валового внутрішнього продукту (ВВП) [1]. Міжнародний валютний фонд оцінив втрати ВВП у 35 %.

Незважаючи на те, що початок масштабних загарбницьких дій не став повною несподіванкою для України, проте проблеми в процесах постачання військ та населення стали серйозним викликом. Оптимізація логістики стала серйозною проблемою, яка потребує дієвого та швидкого рішення. За свідченнями статистики, приблизно сімдесят п’ять відсотків із сукупного зовнішнього українського товарообігу припадало на міські порти, які після повномасштабного вторгнення були заблокованими.

Перед більшістю українського підприємництва постало нагальне питання, що стосується пошуку інших шляхів щодо налагодження нових логістичних ланцюгів.

Повномасштабне вторгнення відкрило також завісу наявних недоліків, до яких можна віднести зберігання великої кількості вантажів у кількох областях країни, використання навігацією маршрутів, які пролягають поблизу особливо небезпечних ділянок та важливих стратегічних об'єктів [5]. Саме тому, пріоритетними напрямками відновлення логістики під час та після війни виступають розробка більшої кількості коректних маршрутів, реорганізація системи складування, прогнозування, зберігання ризиків.

У сучасних умовах саме диверсифікованість ланцюгів поставок стала причиною значного ступеню ураження української системи ланцюгів постачань [4]. Сприяла цьому політика максимального зниження витрат на логістиці, що збільшило рівень ризику їх розривання на різних етапах. У такому випадку найбільш доцільним є застосування поетапності оптимізації логістичних ланцюгів за умов невизначеності. Головними напрямками поліпшення логістики українського підприємництва у період повномасштабного вторгнення та після його закінчення мають стати такі, як, наприклад, чітка орієнтація на споживача, прогнозування попиту, планування продажів та логістичних операцій, відмова від накопичення, ускладнення логістичних операцій, відмова від накопичення та зберігання товарів у значних обсягах, подовження логістичних ланцюгів, значний рівень динамічності складських умов.

Список використаних інформаційних джерел

1. Завербний А., Двуліт З., Вуєк Х. Особливості формування логістичних ланцюгів в умовах війни та у післявоєнний період // Економіка та суспільство. – 2022. – № 43. – С. 4–5.
2. Завербний А., Ломага Ю. Проблеми та перспективи формування логістичних ланцюгів постачання у воєнний період за умов активізування євроінтеграції // Економіка та суспільство. – 2022. – № 45. – С. 3–7.

3. Нікішина О. В. Принципи формування логістичних ланцюгів товарних ринків: конвергенція підходів // Економіка харчової промисловості. – 2019. – № 11, Вип. 3. – С. 3–15.
4. Савченко Л. В., Сауляк Л. В. Формування логістичних ланцюгів доставки товарів // Вісник Національного транспортного університету. – 2012. – № 26 (2). – С. 277–282.
5. Сущенко Р. В., Ільченко Н. О. Адаптація ланцюгів постачання до викликів воєнного стану //Commodities and markets. – 2023. – Т. 45. – № 1. – С. 4–16.

СЕКЦІЯ 7
ПРОБЛЕМИ ЯКОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРІВ У ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ. МАРКЕТИНГ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Г. О. Бірта, *д-р с.-г. наук, професор;*
Ю. Г. Бургу, *канд. с.-г. наук, доцент*
ПУЕТ, м. Полтава

ПОКАЗНИКИ ЯКОСТІ М'ЯСА СВИНИНИ

Основними показниками якості м'яса є його смак і аромат, що утворюються за рахунок вмісту і певного співвідношення в ньому екстрактивних речовин, які легко окислюються. Смак і аромат залежить також від віку, статі тварин, співвідношення тканин, кількості і розміщення жиру та ін. У м'ясі молодих тварин ці якісні показники менш виявляються у порівнянні з м'ясом дорослих тварин. Смак м'яса, яке отримано від перевтомлених тварин, погіршується.

Консистенція м'яса залежить, в основному, від його ніжності і соковитості. Встановлено, що соковитість, ніжність, смак та інші товарознавчі і технологічні властивості залежать від вологоутримуючих особливостей м'яса. Тому знання цих особливостей м'яса в різному його стані і при зберіганні мають важливе практичне значення. Високий показник pH збільшує вологоутримуючу властивість м'яса.

М'ясо свинини відрізняється високим вмістом повноцінного і легкозасвоюваного білка, незамінних амінокислот. У ньому менше, ніж в інших видах м'яса, таких неповноцінних білків, як колаген і еластин.

Присутність жирової тканини додає свинині високу калорійність, робить її ніжною, ароматною, але надмірно висока кількість жиру в свинині призводить до відносного зменшення вмісту білка і зниження її харчової цінності.

Ніжність свинячого м'яса визначається в значній мірі кількістю і якістю сполучної тканини в м'язових пучках, вмістом внут-

рішньом'язового жиру, діаметром м'язових волокон. При підвищеному вмісті в м'ясі сполучної тканини ніжність знижується.

Один із самих надійних шляхів зміни і управління якістю свинини являється селекція. Теоретичною передумовою селекції на підвищення м'ясності і поліпшення якості свинини є висока спадковість ознак, що характеризують м'ясні якості свинини, а також їх тісний взаємозв'язок. Це основа для успішного відбору і підбору тварин в бажаному напрямі.

Всі ознаки, що визначають смакові якості і товарний вид свинини – високоуспадковувані показники. Добре успадковується колір м'яса (0,71), вологоутримуюча здатність (0,59), вміст триптофану (0,58) і площа м'язового волокна (0,54), дещо гірше – вміст жиру в м'язовій тканині.

Породні відмінності свиней істотно впливають на якість свинини. У тварин сального напряму продуктивності, як найбільш скоростиглих, період інтенсивного зростання м'язової тканини приблизно на 1–2 місяці коротший, ніж у м'ясних порід, а процес посиленого жироутворення починається значно раніше. Тому досягши одного і того ж віку їх туші мають різний морфологічний і якісний склад. З підвищенням живої маси в тілі свиней збільшується товщина шпику, а також кількість м'яса і сала. Проте кількість сала збільшується швидше, ніж кількість м'яса. Це особливо виразно спостерігається в період збільшення живої маси з 80 до 130 кг.

При інтенсивній відгодівлі свиней до живої маси 140 кг в їх тушах міститься більше сала, ніж м'яса. Тому для отримання туші з високим вмістом м'яса (52–54 %) рекомендується забивати свиней при досягненні ними живої маси 110–120 кг, а для отримання свиней жирних кондицій з товщиною шпику на спині більше 40 мм і вмістом сала в туші 40 % їх можна відгодовувати до живої маси 130–150 кг.

Годівля – основний чинник, що забезпечує рост і розвиток організму свиней, їх продуктивність, адаптацію до дії зовнішнього середовища і що зрештою впливає на якість туш і хімічний склад тканин.

Регулюючи рівень і режим годівлі свиней, можна добитися істотної зміни складу їх тіла. Зниження рівня енергії в раціоні на 30 % в порівнянні з існуючими нормами приводить до підвищення виходу м'яса в туші на 5–6 % і зменшення виходу сала на 6–13 %, а 15 %-ве зниження рівня енергії відповідно на 3,0 і 3,5 %.

Поліпшення якості туш і продуктів забою свиней досягається наступними селекційними прийомами: шляхом внутрішньопородної селекції, міжпородного схрещування, а також міжлінійної і породно-лінійної гібридизації.

У кожній породі є значні внутрішньопородні можливості для проведення селекції на поліпшення м'ясних якостей. В результаті тривалої цілеспрямованої роботи виведені нові і корінним чином вдосконалені існуючі породи свиней у напрямі підвищення їх відгодівельних і м'ясних якостей. Удосконалюються методи розведення і племінної роботи в цілому і на цій основі в багатьох зонах країни створені нові зональні і заводські типи, спеціалізовані і заводські лінії свиней, що характеризуються високою відгодівельною і м'ясною продуктивністю.

Список використаних інформаційних джерел

1. Бірта Г. О., Бургу Ю. Г. Смакові властивості м'яса свинини // Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2010. – № 3. – С. 90–92.
2. Бірта Г. О., Бургу Ю. Г. Вимоги до товарної якості забійних свиней і одержаної свинини // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. – 2009. – № 1 (37). – С. 73–76.
3. Фидря М. В. Дослідження фізико-хімічних показників м'яса свиней різного рівня стрес резистентності // Таврійський науковий вісник. – 2014. – № 96. – С. 75–80.

Є. Ю. Гайденко, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Як показали дослідження факторів конкурентоспроможності підприємств агропромислового комплексу України, для досягнення ефективної роботи є необхідність керівництву суб'єктів

господарювання чітко розуміти і аналізувати вплив держави в сфері виробництва сільськогосподарської продукції. Важливість цієї галузі обумовлена необхідністю забезпечення продовольчої безпеки країни і світу в цілому. Важливість продовольчої безпеки для людей відображена в основному документі Організації об'єднаних націй – Загальній декларації прав людини. Серед основних прав людини є право на життєвий рівень достатній для здоров'я її самої і її сім'ї (із забезпеченням продовольством включно), що є необхідною умовою для достатнього рівня добробуту [1].

Однією з головних галузей народного господарства України, яка може забезпечити значні експортні надходження, є сільське господарство і агропромислова переробка. Причому на протязі багатьох століть саме ці експортні операції були традиційними. Надзвичайно сприятливі кліматичні й природні умови, родючі землі (25 % чорноземів світу) для розвитку сільського господарства і харчової промисловості дають можливість визначати поряд з іншими галузями експортний профіль країни в системі міжнародного поділу праці. Але на сьогодні експортний потенціал використовується незадовільно.

Від діяльності підприємств агробізнесу в умовах військової агресії росії залежить продовольча безпека не тільки України, але і багатьох країн світу, що розвиваються. Хоча питома вага малого бізнесу у виробництві сільськогосподарської продукції і харчових продуктів не є вирішальною для ВВП країни, проте саме господарства населення та малі підприємства створюють умови для виживання населення на регіональному рівні. Саме підвищення конкурентоспроможності суб'єктів малого підприємництва впливає на забезпечення людей продуктами харчування і виживання в умовах війни.

Через агресію росії перед українським агробізнесом постають критичні проблеми, які необхідно вирішувати в найближчій перспективі:

− знешкодження вибухонебезпечних предметів на полях сільськогосподарських підприємств і господарствах населення;

− проведення оцінки збитків та втрат агропродовольчої системи на деокупованих територіях;

− відновлення і посилення системи тестування, сертифікації сільськогосподарської продукції, ветеринарних служб для проведення експортних операцій;

− розробка альтернативних маршрутів експорту зерна;

− відновлення роботи переробних підприємств для створення продовольчих ланцюжків доданої вартості

− надання грошової допомоги сільськогосподарським підприємствам і господарствам населення для закупівлі насіння, кормів, дизельних та газових генераторів і забезпечення інших потреб.

Усі ці критично важливі елементів будуть сприяти відновленню продовольчої безпеки та забезпечить продовольчу незалежності держави.

Список використаних інформаційних джерел

1. Universal Declaration of Human Rights: adopted and proclaimed by the United Nations General Assembly in Paris on 10 December 1948 (General Assembly resolution 217 A). URL: https://www.un.org/en/about-us/universal-declaration-of-human-rights (date of access: 02.09.2021).

D. Z. Galymov, *Master student;*
G. A. Yesenbayeva, *Doctor of Pedogogy, Professor;*
D. Erubaeva, *Sh. Master of technical sciences*
KUK, Karaganda

FALSIFICATION OF DAIRY PRODUCTS IN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

Recently, there has been a trend in the market not only in Kazakhstan, but in all CIS countries. Manufacturers do not want to see losses and write-offs of their products. And now the boundaries of the middle and lower classes are being erased, the middle class is impoverished. Thus, we can distinguish buyers with the ability to purchase a cheap product with a long shelf life due to a variety of treatments, and those who can afford eco-friendly products with a short shelf life due to minimal processing. But milk can be cheap not only because of the long shelf life, but by replacing milk fat with

vegetable fats. Separated milk fat can also be mixed with vegetable fats to produce butter. As a result, we get dairy products that a buyer without a keen eye and sensitive taste will not be able to distinguish from a dairy product of more natural production.

In Kazakhstan, milk and dairy products have become the most consumed category of food (on average per capita) in Kazakh households over the past year. Milk is an important food product in human nutrition, the nutrients of which are in a ratio and form, mainly good for assimilation by the body. When milk is included in the diet, the digestibility of the whole body increases. Milk is necessary for people of all ages, especially for children and the elderly. According to scientifically-based norms, drinking milk in the human diet should be 250 ml per day. In many countries, cow's milk is mainly used.

According to statistics, the average per capita milk consumption in Kazakhstan is 260 kg per year, while in European countries milk consumption is more than 400 kg per year. According to the Dairy Union of Kazakhstan, our dairy industry is not able to fully supply the country's population with a quality product. only about a third of the milk produced undergoes industrial processing. Domestic enterprises supply only 27 % of the country's drinking packaged milk consumption. According to the research company "Acadian", the volume of drinking unpackaged milk in the Republic of Kazakhstan is 239 million liters, pasteurized 169 million liters, ultra pasteurized 167 million liters. At the same time, up to 8 % of packaged milk consumed in Kazakhstan is made from powdered milk.

What manipulations manufacturers go to reduce the cost of milk and dairy products. Most often, manufacturers partially or completely falsify the fat component of milk. As a rule, the following happens: milk fat is replaced by cheap vegetable fat, as a result of which the cost of production is significantly reduced. But according to the technical regulations, there can be no vegetable fat in cheese, butter, milk, or cottage cheese. And if it is still used, then it must be noticed in the labeling of the product. its name should also be appropriate. For example, not butter, but a spread, not cheese, but a cheese product. The purpose of falsification is to obtain illegal

profits by lowering the cost of production due to unauthorized replacement of high-quality biologically significant raw materials with less valuable ones. Most of today's methods of falsification, one way or another, are reduced to changes in technology, the use of cheap raw materials and the subsequent bringing of physico-chemical indicators to the requirements established by regulatory documentation. Milk is a very complex mixture of nutrients, so all kinds of falsifications can have significant consequences for the health of consumers. The methods of milk adulteration have not changed much over the past two or three years. Most often, instead of whole natural milk, they represent reconstituted milk with the addition of vegetable fats. replacing one milk with another very often happens when trading goat's milk, which costs more. There is also a replacement of natural whole milk with normalized milk. Since the fat content in natural milk can reach 4,5 and even 6,0 %, then replacing it with normalized 2,5 % milk gives a decent income to the forger. In addition to water, starch, chalk, soap, soda, lime, boric or salicylic acid and even gypsum are mixed into milk. All this is made for falsification or to protect against rapid souring. In fact, this is a big misconception, it does not save from souring, but it often leads to food poisoning.

Sour cream is most often diluted with water, kefir, low-fat cottage cheese, vegetable oil, soy protein, low-quality dairy components, starch, stabilizers, food additives are introduced into the composition. Adulteration of butter is carried out by replacing milk fat with vegetable fat, as well as adding margarine or other hydrogenated fats. The most famous method of falsification is mixing vegetable oils into butter. However, it is not difficult to detect such falsification by conducting a study of sterols by gas chromatography or HPLC. Sterols are common compounds that are found in both plant and animal tissues. Animals can produce only one type of sterols, commonly known as cholesterol, whereas plants used as raw materials for the manufacture of oils produce a similar sterol called sitosterol. By the presence of sitosterol, it can be established whether the manufacturer added vegetable fats to animal fats in the manufacture of butter. At first glance, it is difficult to determine the difference between these

two sterols, but the more branched side chain of sitosterol suggests that it is heavier than cholesterol, which means that it will subsequently be detected during gas chromatography and will give a completely different picture than cholesterol. Plants also produce other sterols that can be found in the composition of the oil along with sitosterol, for example stigmasterol or campesterol (both belong to phytosterols). the detection of any of these compounds in butter is a clear confirmation of its falsification, therefore this type of analysis is included in the standard procedure for verifying the authenticity of butter approved by the European Commission.

So far, there are no direct regulations or laws that cannot be circumvented by manufacturers to stop producing products of this kind. The standards set for milk containing products are quite low. But do not be afraid of all dairy products on the shelves of the store. After all, organic products are now in fashion today. At one time, organic milk was a privilege of the middle class. But in the last few years it has become more popular and, according to the latest data, one housewife out of four now regularly buys organic milk.

Organic milk is 50 percent richer in omega-3 fatty acids and 40 percent richer in linoleic acid. It also contains, in comparison with industrial, higher concentrations of iron, vitamin E and certain carotenoids. Milk purchased industrially, compared with conventional, is 74 percent richer in iodine and contains more selenium. The declared proportion of fats and proteins in the products is the same.

Thus, we can say that dairy products in the Kazakh market are in demand among consumers. Since the range of dairy products on the market is wide, consumer demand and price segment are different. Despite the rising prices in the food market, there is a growing demand for natural, environmentally friendly products among consumers. It is economically unprofitable for manufacturers to produce environmentally friendly products. Consequently, the qualitative composition of dairy products is falsified in various ways.

List of literature

1. What milk is actually made from in Kazakhstan. URL: https://informburo.kz/interview/iz-cego-na-samom-dele-delayut-moloko-v-kazaxstane.

2. Analysis of the milk market in Kazakhstan –2023. Indicators and forecasts. URL: https://tebiz.ru/mi/analiz-rynka-moloka-v-kazakhstane
3. Nurpeisova M. M. Analysis of the dairy products market in the Republic of Kazakhstan // Research, results. 2016. – № 3 (71). – P. 325–328.

М. Ю. Глізнуца, *канд. екон. наук, доцент;*
О. М. Синіговець, *канд. екон. наук, доцент;*
П. Г. Перерва, *д-р екон. наук, професор*
НТУ «ХПІ», м. Харків

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ПРОЕКТАМИ

Міжнародне управління проектами стає все більш важливим у сьогоднішньому глобальному діловому світі, де підприємства продовжують розширюватися в нові країни та ринки, або для збільшення своєї частки ринку, або зниження витрат за рахунок використання більш ефективних ресурсів, що є в інших країнах. Для міжнародного управління проектами потрібні унікальні інструменти та методи, щоб дати міжнародним проектам більше шансів на успіх.

Управління проектами і в найкращі часи є складним завданням, а управління міжнародними проектами лише посилює ці складності та збільшує ці проблеми, деякі з проблем та глобальних проблем міжнародного управління проектами, які необхідно буде розглянути, сильно відрізнятимуться залежно від країн, у яких братиме участь ваш проект.

На наш погляд, найбільшою проблемою в управлінні міжнародними проектами є проблема стандартів, нормативного забезпечення процесів створення, реалізації та контролю виконання міжнародних проектів.

Проблема зі стандартами у глобальному розумінні та, значною мірою, у міжнародному управлінні проектами, полягає в тому, що вони не є стандартними. Стандарти істотно відрізняються від країни до країни, і необхідно буде розглянути, які стандарти будуть використовуватися, якщо потрібно кілька стандартів. Найбільш важливі, ключові галузі для розгляду включають: політичні та правові системи; стандарти бухгалтер-

ського обліку; стандарти якості та одиниці виміру; мовні бар'єри; зміни часових поясів; економічні умови; культурні відмінності.

З цих міжнародних проблем управління проектами однією з найскладніших для розуміння є культурні відмінності кожної країни, тоді як деякі країни добре узгоджені, інші можуть повністю відрізнятися за своїми культурними та соціальними нормами, що є очевидним прикладом цього. Це різниця між західними країнами, такими як Австралія чи Америка, та азіатськими країнами, такими як Китай та Японія. Ці відмінності можуть сильно вплинути на міжнародні проекти та вимагають особливого міжнародного підходу до управління проектами для вирішення цих проблем міжнародних проектів. Якби керівник проекту здійснював міжнародний проект у кількох країнах і не брав до уваги ці соціальні та культурні відмінності, було б важко отримати підтримку, підтримку та проект несли б значний ризик невдачі або значні витрати на відшкодування. Це додаткові міркування та ризики, якими необхідно керувати за допомогою міжнародного управління проектами, і якщо підприємство бере участь у міжнародному проекті, то обов'язково необхідно враховувати культурні відмінності та те, як вони можуть вплинути на ваш проект.

Щоб збільшити привабливість для впровадження міжнародних проектів, на нашу думку, необхідне рішення наступних завдань:

− створення організаційних та економічних механізмів організації виробництва зарубіжних компаній біля нашої країни;

− забезпечення випереджувального розвитку управління проектами вітчизняних підприємств;

− удосконалення нормативно-правової бази підприємницької діяльності;

− раціональне поєднання державного регулювання та ринкових механізмів управління;

− підтримка пріоритетних напрямів розвитку економіки.

Список використаних інформаційних джерел

1. Перерва П. Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві : навч. посіб. для інж.-техн. вузів. – Харків : Основа, 1993. – 288 с.

2. Pererva P. G., Kocziszky G., Kobielieva T. O., Veres Somosi M. (2019) Compliance program. Kharkov-Miskolc : NTU «KhPI». 689 p.
3. Kocziszky György, Pererva P. G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc : NTU «KhPI». 668 p.
4. Грабченко А. И., Смоловик Р. Ф., Перерва П. Г. Основы маркетинга высоких технологий : учеб. пособие. Харьков : ХГПУ, 1999. – 242 с.
5. Гончарова Н. П., Перерва П. Г. Маркетинг инновационного процесса. Київ : ВИРА-Р, 1998. 267 с.
6. Кобєлєва Т. О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи : монографія. Харків : Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748.
7. Kosenko A. P., Kobielieva T. O., Tkachova N. P. Forecasting industry park electrical products // Науковий вісник Полісся. 2017. № 4 (12). Ч. 2. С. 106–111.
8. Маслак О. І., Перерва П. Г., Кобєлєва Т. О., Кучинський В. А., Ілляшенко С. М. Аутсорсинг патентних, логістичних та інформаційних послуг як інструмент підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві // *Вісник НТУ «ХПІ» : зб. наук. пр. Екон. науки.* Харків : НТУ «ХПІ», 2021. № 2. С. 21–26.
9. Ілляшенко С. М., Перерва П. Г., Маслак О. І., Кобєлєва Т. О., Кучинський В. А. Ефективність інформаційних технологій в управлінні інтелектуальною власністю промислового підприємства // *Вісник НТУ «ХПІ» : зб. наук. пр. Екон. науки.* Харків : НТУ «ХПІ», 2021. – № 1. – С. 53–58.
10. Tkachova N., Kobielieva T., Pererva P. Formation of competitive advantages of machine-building enterprises on the basis of the benchmarking concept. *International Marketing and Management of Innovations: Global Sci. EJournal.* Bielsko-Biala, 2021. № 6. 10 p.

Л. Б. Демидчук, *канд. техн. наук, доцент*
ЛТЕУ, м. Львів

КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКУ

Розвиток економіки країни в глобальній світовій економіці характеризується мінливістю та наявністю ризиків, пов’язаних із присутністю в ній країн із різним рівнем економічного розвитку,

економічним укладом, орієнтованістю економіки, соціальною структурою суспільства, якістю робочої сили. Крім того, нинішній етап розвитку економіки країни, що опинилася під ризиками, пов'язаними спочатку з пандемією COVID-19, а потім – військовою агресією, зумовлює необхідність удосконалення комерційної діяльності організацій усіх галузей економіки.

Проблема інтеграції стратегій підприємництва та логістики полягає в тому, що це трудомісткий процес, а у компаній є обмеженість у ресурсах. Для аналізу основних моментів взаємодії маркетингу та логістики слід зазначити, що підприємництво виступає як інструмент вигідної реалізації продукції, а логістика є інструментом для ефективної організації забезпечення споживачів продукцією.

Об'єктом транспортування будь-якого комерційного підприємства, яке працює в транспортній сфері, стає вантаж (товар), який передається транспорту для просторового переміщення. Вантажі володіють своїми фізико-хімічними властивостями, характеристиками об'єму і маси, які важливо враховувати під час організації технології їх перевезення. Технологія організації перевізного процесу відіграє важливу роль, тому що завдяки розбиттю процесу на складові частини (етапи та операції) виявляються «непотрібні» процеси, порушення або відхилення в роботі, звідси скорочення витрат, усунення неполадок та оптимізація процесу, і, як наслідок, підвищення ефективності перевезень [3].

Логістичні компанії у своїй діяльності завжди схильні до ризиків. Наприклад, якщо розглядати безпеку вантажу, то ризик може настати, як під час транспортування вантажу: випадки, коли транспорт може потрапити в аварію, що зі свого боку може призвести до пошкодження вантажу, або можливе розкрадання вантажу з огляду на необачність водія, або ж неправильне розуміння того, який вид вантажу везуть і яких заходів потрібно вживати. Настання ризику за фактором «безпека вантажу» може також статися в період зберігання вантажу: на складі в процесі неправильного складування вантажів.

Стратегічна мета транспортно-експедиційної компанії (ТЕК) – забезпечення підприємств, організацій і приватних осіб ефективними вантажними перевезеннями за доступними цінами на основі раціональної організації вантажних перевезень, ефективного використання кадрового потенціалу та наявного рухомого складу.

Ключові процеси ТЕК з реалізації стратегічних завдань, їхній зміст і опис відповідальних осіб наведено в табл. 1.

Таблиця 1 – Підприємницькі процеси в ТЕК

Процес	Результат процесу
Процеси управління	
Стратегічне управління	Реакція організації на зміни в зовнішньому середовищі, поведінка для досягнення поставлених цілей, узгодження постачальника транспортних послуг
Управління персоналом	Регулювання відносин між персоналом та організацією
Управління маркетингом	Чітке визначення об'єкта і цілей діяльності фірми на ринку, пошук нових клієнтів і взаємодія з ними
Управління фінансами	Розподіл фінансових потоків компанії
Основні процеси (Визначають дохід компанії. Входом є – заявка клієнта, виходом - транспортна послуга)	
Організація перевезення вантажів	Перевезення вантажу, контроль ТЗ і водія на шляху прямування
Послуги страхування	Безпека вантажу, страхування вантажу, перевірка благонадійності перевізника
Робота з партнерами	Підбір необхідного типу ТЗ під завантаження
Забезпечуючі процеси	
ІТ-забезпечення та зв'язок	Отримання та обмін інформацією, робота в єдиній системі компанії
Юридичне забезпечення	Претензійна робота вирішення юридичних питань

Діяльність транспортно-експедиційної компанії пов'язана здебільшого з найманим транспортом, тобто компанії прита-

манна пряма залежність від перевізника, від можливості перевізника надати їй транспортний засіб. Основні проблеми під час пошуку найманого транспорту для виконання перевезень виникають на етапах: *пропозиції ставок перевізникам*; *залучення до перевезення тільки власників ТЗ*; *укладення договору*; *перевірки в службі безпеки*.

Одночасно під час просування послуг на ринку компанія має зосередити належну увагу на каналах просування. Відмінна риса транспортної послуги – це те, що вона нематеріальна і її не можна піддавати процесу накопичення як, наприклад, товар. Процес її просування може складатися з кількох видів діяльності, які мають бути спрямовані на переконання своїх потенційних клієнтів.

Таким чином, під час організації логістичного управління комерційною діяльністю компаніям необхідно брати до уваги фактори, які більшою мірою впливають на ефективність комерційної роботи організації. Для цього необхідно побудувати структуру роботи так, щоб система управління комерційною діяльністю мала гнучкість, що означає своєчасність реакції на зміни та забезпечення ефективності функціонування. Врахування чинників допоможе досягти основної мети будь-якого підприємства – отримання прибутку, розмір якого залежатиме від того, наскільки задовольняються запити клієнтів у продукції, товарі чи послузі. Завдяки вдосконаленню логістичного управління комерційною діяльністю можна буде розв'язати такі завдання: по-перше, підвищити рівень роботи з вивчення та аналізу картини ринку на основі досліджень; по-друге, ухвалення своєчасних рішень залежно від ситуації на ринку; по-третє, орієнтація на довгострокову роботу з постачальниками транспортно-логістичних послуг і потенційними клієнтами.

У процесі створення ефективної системи управління комерційною діяльністю важливо розуміти роль логістики в будь-якій сфері комерційної діяльності, результат якої перебуває в частковій залежності від логістики. Однією з причин невдач у діяльності комерційних організацій є неправильне ведення логістичної діяльності та не вдосконалення її специфіки.

Ефективність комерційної діяльності досягається шляхом інтеграції у своєму функціонуванні таких стратегій, як логістика та підприємництво. Стратегія логістики спрямована на ефективний товарорух у комерційних операціях, тоді як стратегія підприємництва спрямована на підготовку необхідних умов для здійснення комерційних угод. Проблема інтеграції стратегій підприємництва та логістики полягає в тому, що це трудомісткий процес, і у компаній є обмеженість у ресурсах.

Список використаних інформаційних джерел

1. Мащак Н. М. Оптимізація складської діяльності підприємства на засадах логістики. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 43. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-33.
2. Sedláček M. Optimization of Processes in a Freight Forwarding Company Using a Simulation Model. ResearchGate. January 2017 MATEC Web of Conferences 134(2):00050. DOI: 10.1051/matecconf/201713400050.
3. Міжнародні вантажоперевезення збірних вантажів. Cargo Support. December 22, 2022. URL: https://www.cargosupport.com.ua/ua/mizhnarodni-vantazhoperevezennya-zbirnih-vantazhiv/.

В. Г. Дюжев, *д-р екон. наук, професор;*
В. О. Матросова, *канд. екон. наук, доцент;*
О. І. Подрез, *канд. екон. наук;*
П. Г. Перерва, *д-р екон. наук, професор*
НТУ «ХПІ», м. Харків

ДЖЕРЕЛА ЕФЕКТИВНОЇ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Початок поточного століття характеризується ще більшим посиленням процесу транснаціоналізації світової економіки. Транснаціональні корпорації стали провідним суб'єктом економічної діяльності держав у світовому економічному просторі, що змінюється. Наголошуючи на цій тенденції, дослідники пишуть про настання «ери транснаціональної економіки», нової цивілізації транснаціонального бізнесу. Будучи на етапі однією з найефективніших організаційних форм інтернаціоналізації господарського життя, Транснаціоналізація в цей час перебуває у центрі історичного процесу глобалізації світового розвитку.

Все різноманіття існуючих в економічній літературі тлумачень поняття «транснаціоналізація світової економіки», можна об'єднати в три групи, що найчастіше зустрічаються.

По-перше, коли транснаціоналізацію представляють як процес посилення світової інтеграції внаслідок глобальних операцій транснаціоналізації в світовій економіці.

По-друге, коли транснаціоналізацію вважають якісно новим етапом інтернаціоналізації господарського життя, що характеризується різким зростанням ролі зовнішніх чинників розвитку всіх країн та створенням транснаціонального капіталу.

По-третє, даючи більш вузьке визначення, відносять транснаціоналізацію до єдиної та найважливішої форми загального процесу інтернаціоналізації господарського життя.

Інтенсивному розвитку транснаціоналізації виробництва в світі в перші десятиріччя XX століття сприяли такі джерела ефективної діяльності:

− переваги володіння та доступу до природних ресурсів, капіталу та досліджень і розробок;

− горизонтальна диверсифікація в різні товарні галузі або вертикальна диверсифікація на технологічній основі в межах однієї галузі, забезпечення економічної стабільності і фінансової стабільності транснаціоналізації в обох випадках;

− можливість оптимального розподілу підприємств материнської компанії по різних країнах з урахуванням розміру їх національних ринків, темпів економічного зростання, цін, наявності економічних ресурсів, а також політичної стабільності;

− реальність раннього накопичення капіталу в рамках всієї системи транснаціоналізації, включаючи позикові кошти в країнах, де розташовані іноземні філії, і його застосування в найбільш сприятливих для корпорації обставинах і місцях;

− близьке сусідство зі споживачами продукції іноземної філії і можливість отримання достовірної інформації про перспективи розвитку локальних ринків і конкурентний потенціал аналогічних компаній в країні перебування;

− надання можливості використовувати державну зовнішньоекономічну політику різних країн в інтересах транснаціоналізації;

− зростаюча здатність продовжувати життєвий цикл транснаціоналізаційних технологій і продукції шляхом їх «демпінгу» в міру їх старіння іноземним дочірнім компаніям і концентрації ресурсів транснаціоналізаційних підрозділів на розробці нових технологій і продуктів в материнській компанії в рідній країні;

− можливість подолання експортних бар'єрів для впровадження своєї продукції на ринок країни за рахунок прямих інвестицій;

− широке використання фінансових ресурсів багатьох країн світу;

− постійне усвідомлення ситуації на товарному, валютному і фінансовому ринках різних країн, що дозволяє швидко направляти потоки капіталу в ті країни, де створені сприятливі умови для отримання максимального прибутку;

− оптимальна організаційна структура всієї корпорації, яка знаходиться під пильною увагою і контролем керівництва транснаціоналізації виробництва в світі і постійно вдосконалюється.

Специфічною особливістю транснаціонального бізнесу є те, що підприємства мають можливість враховувати потреби світового ринку і в значній мірі формувати попит на свою продукцію ще до початку її виробництва. Оскільки реалізація монопольних надприбутків стає можливою тільки при свідомому обмеженні розмірів виробництва відповідно до існуючого суспільного попиту на цю продукцію і при вже сформованих виробничих потужностях, рамках, створені корпораціями стають необхідною умовою існування самих підприємств. В даний час транснаціоналізація і виробництво контролюють понад 50 % світового промислового виробництва, понад 60 % світової зовнішньої торгівлі, а також близько 80 % світової бази патентів і ліцензій на нове обладнання, технології і ноу-хау.

Перетворивши світову економіку, по суті, в транснаціональне виробництво, підприємства багато в чому визначили її прогрес в самих різних сферах: від підвищення технічного рівня, якості продукції та ефективності виробництва до вдосконалення форм господарювання і господарювання компаній. Через дочірні підприємства і філії в багатьох країнах світу вони діють за єди-

ною науковою, виробничою і фінансовою стратегією, сформовані в їх материнських компаніях, мають величезний науковий, виробничий і ринковий потенціал, що забезпечує динамічний розвиток світової економічної системи.

Список використаних інформаційних джерел

1. Перерва П. Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві : навч. посіб.к для інж.-техн.вузів. – Харків : Основа, 1993. – 288 с.
2. Старостіна А. О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика : підручник. Київ : Знання, 2009. 1070 с.
3. Pererva P. G., Kocziszky G., Kobielieva T. O., Veres Somosi M. (2019) Compliance program. Kharkov-Miskolc : NTU «KhPI». 689 p.
4. Kocziszky György, Pererva P. G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc : NTU «KhPI». 668 p.
5. Грабченко А. И., Смоловик Р. Ф., Перерва П. Г. Основы маркетинга высоких технологий : учеб. пособие. Харьков : ХГПУ, 1999. – 242с.
6. Гончарова Н. П., Перерва П. Г. Маркетинг инновационного процесса. Київ : ВИРА-Р, 1998. 267 с.
7. Кобєлєва Т. О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи : монографія. Харків : Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748.
8. Kosenko A. P., Kobielieva T. O., Tkachova N. P. (2017) The definition of industry park electrical products. № 3 (11) // *Scientific bulletin of Polissia*. Part 2. C. 43–50.
9. Kosenko A. P., Kobielieva T. O., Tkachova N. P. Forecasting industry park electrical products // Науковий вісник Полісся. 2017. № 4 (12). Ч. 2. С. 106–111.
10. Маслак О. І., Перерва П. Г., Кобєлєва Т. О., Кучинський В. А., Ілляшенко С. М. Аутсорсинг патентних, логістичних та інформаційних послуг як інструмент підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві // *Вісник НТУ «ХПІ» : зб. наук. пр. Екон.науки.* Харків : НТУ «ХПІ», 2021. № 2. С. 21–26.
11. Ілляшенко С. М., Перерва П. Г., Маслак О. І., Кобєлєва Т. О., Кучинський В. А. Ефективність інформаційних технологій в управлінні інтелектуальною власністю промислового підприємства //

Вісник НТУ «ХПІ» : зб. наук. пр. Екон.науки. Харків : НТУ «ХПІ», 2021. – № 1. – С. 53–58.
12. Tkachova N., Kobielieva T., Pererva P. Formation of competitive advantages of machine-building enterprises on the basis of the benchmarking concept. *International Marketing and Management of Innovations: Global Sci. EJournal.* Bielsko-Biala, 2021. № 6. 10 p.

D. S. Yerubaeva, *senior teachers, masters of technical sciences;*
A. B. Akhmetova, *senior teachers, masters of technical sciences*
Karaganda University of Kazpotrebsoyuz, Karaganda

QUALITY AND COMPETITIVENESS OF DAIRY PRODUCTS OF "BALKASHSUT" LLP

Many people are starting to think about what products they consume.

In the world community, in particular in Kazakhstan, more and more attention is paid to healthy and safe food. Thus, ensuring the competitiveness of goods requires special attention to the technological factors of the formation of the quality and competitiveness of products.

The message of the Head of State Kassym-Jomart Tokayev to the people of Kazakhstan "Kazakhstan in a new reality: time for action" says [1] it is impossible to create a competitive economy without developed agriculture. In our country, it is possible to form 7 large ecosystems for the production and processing of meat, fruits, vegetables, sugar, cereals, oilseeds, dairy products. The fishing industry deserves close attention. Large-scale projects should play a key role as a central element of creating added value, the need for further development of the food industry, increasing the competitiveness of domestic food products is emphasized.

The quality and competitiveness of products in modern conditions are factors of successful economic and entrepreneurial activity of subjects of all organizational and legal forms, ensuring high efficiency of production and sale of products and services.

This task becomes especially urgent for enterprises of Kazakhstan in the conditions of the EAEU, which requires increased attention to ensuring the necessary level of quality and competitiveness of goods

and services in order to successfully promote them to the market, which was noted in the annual Address of the President of the Republic of Kazakhstan to the people of Kazakhstan.

For example, in Kazakhstan, Balkashsut LLP is the largest supplier of dairy products in the market of the Karaganda region.

Balkashsut LLP is constantly improving both the production technology and the quality of dairy products, striving to achieve an increase in its competitiveness in the market. The company's work in this direction has been marked by numerous diplomas, international awards: the "Big Gold Medal", the honorary prize "Grand Prix" Crystal Nickname" of the Coordinating Committee of the European Program "Partnership for Progress", as well as the Gold Medal of the Association for the Promotion of Industry in France, a range of services for the production of packaging products that meet international standards. The merits of the enterprise are noted not only in the region and the Republic, but also outside the country.

In February 2011, within the framework of the XI Congress of Business, Scientific and Creative Circles (Kiev, Ukraine), the expert council of the international image program "Leader of the XXI Century" awarded the company with the "Highest Standard" Quality Mark.

In May 2011, in Cannes, Balkashsut LLP was awarded the honorary prize "European Grant" and a gold medal for impeccable business reputation."

In general, Balkashsut LLP is a manufacturer that produces high–quality and competitive products on the domestic market. This is facilitated by a systematic approach to product quality assurance. The quality management system and environmental management system are certified in "Balkashsut" LLP.The HACCP food safety management system has been implemented.

Balkashsut LLP regularly sets and performs quality tasks to improve the product range and improve quality, use only natural ingredients and apply high requirements that contribute to improving the efficiency of production processes and products, mastering advanced production technologies in order to meet the diverse needs of customers, tracking changes in the legislation of the Republic of Kazakhstan and timely changes in production processes.

The prospects for improving the quality and competitiveness of the products of Balkashsut LLP, in our opinion, lie in the need to develop a clear strategy for increasing competitiveness due to technological factors and a systematic approach.

With a large number of factors affecting the competitiveness of food products in the market, the following usually play a priority role:

1. Its usefulness and safety for a potential buyer. The utility of a product is its use value or the ability to meet the requirements imposed on this type and type of product by the consumer [2].

2. Product quality is a determining factor of competitiveness, which should be considered in relation to the price of products.

3. The price of the goods. Obviously, with equal utility, the buyer will give preference to a cheaper product. But he can also buy a more expensive product if it turns out to be more useful for him.

The prospects for improving the quality and competitiveness of the products of Balkashsut LLP, in our opinion, lie in the need to develop a clear strategy for increasing competitiveness due to technological factors and a systematic approach [3].

list of used literature

1. The message of the Head of State Kassym-Jomart Tokayev to the people of Kazakhstan. September 1, 2020 “Kazakhstan in a new reality: time for action” URL: https://www.akorda.kz/ru/
2. Gorbatova K. K. Biochemistry of milk and dairy products. – St. Petersburg : GIORD, 2013. – 320 p.
3. Technology of milk and dairy products : textbook / G. N. Krus, A. G. Khramtsov, Z. V. Volokitina, S. V. Karpychev ; edited by A. M. Shalygina. – M. : KolosS, 2004. – 455 p.

С. В. Жиляков, *аспірант*
ПУЕТ, м. Полтава

АУТСОРСИНГ МАРКЕТИНГУ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ РИНКУ

Маркетингове управління підприємством передбачає орієнтацію на потреби ринку, стратегічний підхід і націленість на довгостроковий комерційний успіх, ситуаційне управління, своє-

часну адаптацію до зовнішнього середовища, завоювання ведучих позицій на ринку і забезпечення конкурентних переваг, стратегію активного впливу на покупців, цільовий, комплексний, системний підхід до здійснення всієї управлінської діяльності [1].

Фармацевтичний ринок відіграє важливу роль в економіці України, а фармацевтика є невід'ємною частиною системи охорони здоров'я.

Фармацевтичний маркетинг більш складний за маркетинг у звичайному ритейлі товарів народного споживання. Це пов'язано з диференційним ставленням до заохочення покупців, адже у більшості із них виникає потреба в товарі за рекомендацією лікаря.

Витрати на маркетинг відносяться до складу витрат на збут як передбачено пунктом 19 Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 «Витрати», затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999 № 318 [2].

Для забезпечення збільшення обсягів реалізації товару, Оптове фармацевтичне підприємство, з початку 2019 року почало використовувати торгівельні площі аптек. Для просування товару – послуги фізичних осіб, які не входили до штату підприємства. З метою перенесення ризиків, пов'язаних з оподаткуванням та охороною праці, фармацевтичним підприємством підібрані фізичні особи – підприємці (далі – ФОП), платники єдиного податку, з досвідом роботи в аптечній мережі та укладено з ними договори, предметом яких були наступні послуги:

− мерчандайзінг товару в торгівельному залі аптечних закладів ТОВ «Вітамінка», ТОВ «Вітвмін-1», ТОВ «Смарт-Фармація», ТОВ «Вітамін-Центр» (Аптеки) з метою посилення інформаційного впливу на кінцевого споживача для збільшення обсягу збуту товару;

− оформлення торгових залів і рекламних стендів Аптек;

− надання консультацій щодо якісних характеристик товару кінцевому споживачу, проведення опитувань з метою вивчення інформованості, прийнятності, популярності визначеного товару;

− передпродажна підготовка товару;

− проведення періодичних акцій щодо товару;

− вивчення, дослідження та аналіз споживчого попиту на товар;

− проведення телефонного опитування респондентів відносно товарів;

− визначення обсягів продажів товарів у торгівельних точках у кількісному вираженні, що беруть участь у дослідженні у звітний період;

− маркетингові дослідження ефективності проведених заходів, передбачених договором.

Договором передбачалась оплата послуг ФОП за прогресивним методом в залежності від збільшення продаж товару та інші додаткові стимулювання якості роботи.

Акумуляція інформації про витрати на маркетинг підприємства фармацевтики відбувалась на окремому субрахунку 931, який хоча прямо і не передбачений Інструкцією про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій [3], затвердженою наказом Міністерства фінансів України від 30.11.1999 № 291, але водночас і не заборонений законом. Таким чином, з'ясувалось що витрати на маркетинг в 2019 році складали близько 90 % витрат на збут.

Проаналізувавши інформацію щодо основних показників господарської діяльності у 2018 та 2019 роках, керівництво фармпідприємства дійшло висновків про зростання обсягів реалізованого товару у 2019 році на 21 % у порівнянні з 2018 роком. При цьому витрати на збут збільшились лише на 6 % за рахунок збільшення витрат на маркетингові послуги від ФОП. В той же час, адміністративні витрати на виплату ЄСВ не збільшились, оскільки ФОП вирішує це питання самостійно. Враховуючи невелику питому вагу витрат на збут у складі загальних витрат, було прийняте управлінське рішення про подальшу інтеграцію обраної маркетингової стратегії.

В 2020 та 2021 роках обсяги реалізованого товару також зазнали значного зростання, але це частково пов'язується із пандемією COVID-19, тому твердження про прогресію зростання доходів фармацевтичного підприємства від введеного в дію алгоритму маркетингової стратегії буде не зовсім коректним.

У результаті проведеного аналізу можна сказати, що ретельне вивчення попиту дозволяє зосередити увагу на найважливіших, домінуючих товарах з точки зору інтересів споживачів на ринку фармацевтичного ритейлу. Маркетингове дослідження слугує меті зниження ризиків, пов'язаних із управлінським вибором, який впливає на розвиток фармацевтичного ринку загалом і покращення певних характеристик окремого товару.

Отже, як висновок, методом експерименту, шляхом делегування маркетингу в аутсорсинг, Оптове фармацевтичне підприємство забезпечило ефективне функціонування своєї роботи та підвищило його конкурентоспроможність через розширення ринку збуту, зменшення бар'єрів підприємницької діяльності та податкового тиску.

Зазначені методологічні підходи рекомендовані для використання в роботі менеджменту фармацевтичних компаній, маркетологів, фізичних осіб – підприємців.

Список використаних інформаційних джерел

1. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / Л. В. Балабанова [та ін.]. – Київ: Знання, 2004. – 358 с.
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31.12.99 № 318. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text.
3. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджена наказом Міністерства фінансів України від 30.11.1999 № 291. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text.

І. М. Звягольська, *канд. біол. наук, доцент*
ПДМУ, м. Полтава

ЕНТЕРОВІРУСНІ ІНФЕКЦІЇ ЯК ВІРОГІДНИЙ БІОЛОГІЧНИЙ РИЗИК ДЛЯ ЗДОРОВ'Я ПОДОРОЖАН, ПЕРЕБУВАЮЧИХ В ПРОСТОРІ ТУРИЗМУ

Туризм у всіх своїх дієвих різновидах, незважаючи на теперішні труднощі в нашій країні і за кордоном, тримає відкритими можливості зміцнення здоров'я, відновлення працездатності,

підтримати оздоровчо-пізнавальний розвиток людини за межами постійного місця проживання. І в той же час, людина, яка залишила постійне місце проживання і у відповідності зі своїми обставинами, прагненнями та сподіваннями увійшла в певну модель подорожі, зазнає впливу біотичних та абіотичних факторів нової екологічної системи, негативний ефект дії яких сукупно або в окремостях може стати причиною порушення її біологічного гомеостазу [1]. Назараз доведено, що серед регіональних біотичних факторів суттєву загрозу для здоров'я населення становлять ентеровірусні інфекції, й, цілком зрозуміло, що такі вірусні патології створюють біологічний ризик і для подорожуючих людей.

Ентеровірусні інфекції (ЕВІ) – це чимала група інфекційних захворювань, що викликаються понад сотнею генотипно різноманітних варіантів вірусів із родини Picornaviridae роду Enterovirus. Найчастіше виявляються:серотипи вірусів поліомеліту, ECHO, Коксакі А, Коксакі В, ентеровіруси типу 68–71, вірус гепатиту А. Значне представництво таких патогенів є поліорганотропним, і тому інфекційні захворювання, що спричинені ними, характеризуються поліморфізмом клінічних проявів із залученням у патологічний процес практично всіх органів і тканин організму, що є основою великої різноманітності клінічних форм інфекції та їх прояву. Небезпечним для здоров'я корінного населення та подорожан є зафіксована за останні роки тенденція до росту ЕВІ в багатьох географічних регіонах світу (Азійсько-Тихоокеанський регіон, північні регіони Європи, Балканський півострів, певні регіони Північної та Південної Америки, Африки). В Україні (на Запоріжжі, Дніпропетровщині, Львівщині, Тернопільщині та інш.) найчастіше реєструються ентеровірусні енцефаліти, серозний менінгіт, синдром «рука – нога – рот» (hand-foot-and-mouth disease HFMD), геморагічний кон'юктивіт, іноді певні форми інфекції дихальних шляхів [2, 3]. Клінічний поліморфізм ентеровірусних інфекцій, поширеність безманіфестних форм, що становлять до 75 % серед усіх випадків захворюваності людей в різних регіонах земної кулі, та висока контагіозність дають можливість зарахувати ЕВІ до захворювань групи «високого ризику».

Як джерело інфекції є хвора людина або вірусоносій (початок або завершення хвороби, а також носій вірусу, у якого симптоми захворювання не проявлені). Механізм передачі – фекально-оральний, аспіраційний (аерозольний). Шляхи передачі – водний (вживання контамінованої питної води, соків, напоїв), аліментарний (споживання різноманітних контамінованих харчових продуктів різного походження), повітряно-краплинний, контактно-побутовий (через контаміновані предмети побуту, брудні руки, недотримання правил особистої гігієни; можливе інфікування при купанні у відкритих заражених водоймах); імовірний вертикальний шлях передачі (передача вірусу дитині від матері під час пологів, або в післяпологовий період від матері чи медичного персоналу). Сприйнятливість людей до ентеровірусів є високою, не залежить від статі, віку, професії. Отже, повсякпоширена циркуляція ентеровірусів серед населення обумовлена насамперед високою сприйнятливістю людей до інфікування, можливістю довготривалого вірусоносійства за відсутності клінічних проявів, спроможністю вірусів довготривало зберігатись у навколишньому середовищі. В природі ентеровіруси можуть перебувати у двох резервуарах – в зовнішньому середовищі, де вони тривалий час зберігаються і в організмі людини, де вони накопичуються і розмножуються.

Об’єктами навколишнього середовища можуть бути: питна вода джерел централізованого водопостачання, стічні води очисних споруд (навіть на далекій відстані від джерела контамінації), відкриті природні водойми, відкриті водойми, вода яких використовується для пиття та господарчих потреб, грунти сільськогосподарських угідь, що зрошуються, предмети побуту, продукти харчування виробничих підприємств і крафтових господарств (молоко, молочні вироби, овочі, плоди фруктових дерев, ягоди), повітря закритих приміщень різного призначення. Тривалий час ентеровіруси зберігаються на овочах. Строк виживання цих патогенів залежить від виду рослини, умов вегетації, типу вірусу та його вихідної концентрації.Час виживання ентеровірусів у повітрі залежить від крапельної фази аерозолю, яка формується під час чхання, кашлю чи розмови, і складається із

слини, слизу та солей. У створенні умов для виживання та циркуляції ентеровірусів в об'єктах оточуючого середовища значну роль відіграють і соціальні фактори (концентрація населення у великих містах, розвиток промисловості, ріст промислових та аграрних підприємств). З огляду на глобальну важливість порушеної проблеми в усіх економічно стабільних країнах системою державного санітарного-епідеміологічного надзору – лабораторії Державної служби, Федеральні відомства з питань нагляду в сфері захисту прав споживача, благополуччя людини, безпечності харчових продуктів та охорони навколишнього середовища – до моніторінгу за небезпечними вірусними інфекціями внесено питання з епідеміології та різного рівня впровадження превентивних заходів щодо ЕВІ. На сьогодні розроблені санітарно-епідеміологічні правила, які регламентують роботу фахівців визначеного профілю з питань профілактики низки вірусних інфекційних захворювань та регіональної санітарної охорони територій значної кількості країн, у тому числі і ентеровірусних інфекцій. З метою попередження захворюємості на ЕВІ розробляються рекомендації, проводяться санітарно-освітні консультації як для окремих осіб, так і для сформованих груп та колективів.

Наведений контент свідчить про значну небезпеку ентеровірусних інфекцій для всіх, хто залучається до сфери будь-якого дієвого різновиду внутрішнього чи зовнішнього туризму, а для запобігання цьому біологічному ризику слід бути інформованим щодо епідеміології ЕВІ в обраному для подорожі регіоні, об'єктивно оцінити якість рекомендованого туристського продукту, туристичних послуг та рівень кваліфікаційної роботи конкретного туроператора. За таких умов мета обраного подорожуючою людиною виду туризму підвищить імовірність ефективного її вирішення.

Список використаних інформаційних джерел

1. Звягольська І. М. Біобезпека подорожуючих – окремі мікробіологічні ризики / І. М. Звягольська // Модернізація економіки в умовах зростання суспільної свідомості: туризм, людиномірність, партнер-

ство, кооперація : мат. II Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава 14 грудня 2017 р.). – Полтава : ПУЕТ, 2017. – С. 236–240.
2. Усачова О. В. Ентеровірусні інфекції: сучасні клініко-епідеміологічні особливості / О. В. Усачова, О. В. Рябоконь, О. М. Камишний, Д. А. Задірака, Т. М. Пахольчук, О. М. Фірюліна // Запорізький медичний журнал. – 2017. – Т. 19, № 2(101). – С. 162–167.
3. Будаєва І. В. Найпоширеніші клінічні форми ентеровірусної інфекції у Дніпропетровському регіоні / І. В. Будаєва, Г. О. Ревенко, С. В. Якімова, В. В. Олійник, В. Ф. Дорошенко //Актуальная инфектология. – 2017. – Т. 5, № 5. – С. 213–216.

K. S. Kakenov, *Candidate of Technical Sciences, Professor;*
G. A. Yessenbayeva, *Doctor of Pedagogical Sciences, Professor*
Karaganda University of Kazpotrebsoyuz, Karaganda;
D. I. Kusainov, *Chief Specialist*
Karaganda branch of RSE "KazStandard"

CURRENT PROBLEMS OF DEVELOPMENT AND APPLICATION OF STANDARDS IN KAZAKHSTAN

Standards are the most important standardization documents that accumulate the latest achievements of science and technology, combine practical and theoretical knowledge, ensure interaction between the state and business, direct foreign economic activity towards the integration development of the country.

Currently, Kazakhstan uses various categories of standardization documents [3].

International and interstate standards are most widely used in the Republic of Kazakhstan. Currently, the Unified State Fund of Normative Technical Documents contains more than 35 thousand international and 25 thousand interstate standards.

This is in line with the standardization principles established by law. In particular, the principle of using the achievements of science and technology, as well as international, regional standards, standards of foreign countries in the development of standardization documents.

The use of international and regional standards is also necessary in order to harmonize rules and procedures, for example, in the field of conformity assessment or in the creation of management systems.

At present, direct application of international and foreign standards is provided in Kazakhstan, which, undoubtedly, facilitates their application by users of these standards.

At the same time, the development of our own, national standards, as well as the standards of organizations, is becoming an increasingly urgent task.

To date, Kazakhstan has developed more than 10 thousand national standards – ST RK. Moreover, a significant increase has occurred over the past 5 years, since it was planned to develop annually first 1000, and then about 500 national standards per year.

One of the priority areas in the planning of national standards is the development of:

− standards for the most purchased products sold in state and quasi-state purchases;

− interconnected standards included in the Lists of technical regulations;

− standards, references to which are given in normative legal acts;

− standards in the field of ensuring the uniformity of measurements;

− health and environmental standards;

− standards for consumer goods and services.

In priority sectors, new Technical Committees for Standardization are being created, for example, TCs in the furniture industry on the basis of the Association of Furniture and Woodworking Industries, TCs in the field of perfumery and cosmetics based on the Association of the Beauty Industry.

At the same time, the level of application of national standards is still not high enough. In 2021, it was 55 %. At the same time, the National Standardization Body (RSE "Kazakhstan Institute of Standardization and Metrology") is taking unprecedented steps to increase the level of applicability of national standards. Thus, free access to national standards was provided, which allowed entrepreneurs to save more than 110 million tenge.

It should be emphasized here that free access does not apply to national standards developed on the basis of international, regional and foreign standards.

When planning work on standardization, the views of interested parties on the feasibility and urgency of developing national standards are taken into account. So, at the request of state bodies, enterprises, consumers, 223 standards were approved.

Further involvement of industry and business in standardization is needed. For a long time, the development of standards was carried out exclusively from budgetary funds. Only less than 5% of the number of standards developed annually is carried out at the expense of enterprises.

The very concept of the new legislation in the field of standardization in our country was built on the active involvement of the business environment in the development of standards. Thus, the initiative must come from those who directly apply the standards - enterprises, associations, consortia.

According to the Law of the Republic of Kazakhstan "On Standardization", the standards of organizations can be adopted not only by one organization, but also by an industry non-governmental association, consortium. This activity should be in the field of attention not only of the standardization body, but also of the National Chamber of Entrepreneurs "Atameken", as well as the heads of enterprises and organizations themselves.

Higher education institutions could also make an important contribution by implementing and promoting scientific developments for implementation in the field of standardization. This work must be carried out in cooperation with the RSE "Kazakhstan Institute of Standardization and Metrology", technical committees for standardization and enterprises. Universities should also become the platforms for active discussions on the development of national standardization.

Based on the results of monitoring, the national standardization body makes proposals for updating the standards, and also establishes the level of their application. Updating standards is the main requirement for quality assurance, therefore, the annual updating and replenishment of regulatory documents in the territory of the Republic of Kazakhstan is the main task of standardization services. According to the Law of the Republic of Kazakhstan "On

Standardization" [3], updating standardization documents is the process of maintaining standardization documents up to date by introducing duly adopted changes, information on their validity periods, revision, restriction or cancellation.

Constant updating makes it possible to use up-to-date documents and guarantee the compliance of products with current standards and requirements, which is the most important condition for supporting and successfully developing business and maintaining product quality.

References

1. The Law of the Republic of Kazakhstan "On Standardization" dated October 5, 2018 №183-IV ЗРК. URL: http://www.online.zakon.kz (accessed 21.04.2023). – Title from the screen.
2. Unified State Fund of Normative Technical Documents. URL: https://www.egfntd.kz/rus/page/index-new.html (accessed 21.04.2023). – Title from the screen.
3. Official website of the RSE "Kazakhstan Institute of Standardization and Metrology". URL: https://ksm.kz/ (accessed 21.04.2023). – Title from the screen.

M. N. Maldybayeva, *master's degree, senior lecturer;*
Z. Q. Ygytay, *master's degree, lecturer*
Karaganda University of Kazpotrebsoyuz, Karaganda city

MODERN TRENDS AND PROSPECTS FOR THE PRODUCTION OF COMBINED MEAT PRODUCTS OF HERODIETIC PURPOSE

Nutrition is one of the most important factors determining the health of the population and the preservation of the nation's gene pool. According to experts, the health of the nation is only 8–12 % dependent on the health system, while the share of the impact on the health of socio-economic conditions and lifestyle is 52–55 %, while one of the main components here is the nutrition factor. According to the results of research conducted by the RSE at the National Center for Occupational Hygiene and Occupational Diseases of the Ministry of Health of the Republic of Kazakhstan, the health status of the

population of Kazakhstan is characterized by an increase in general morbidity among all groups of residents (adults, adolescents, children). In the structure of general morbidity, respiratory diseases take the first place, diseases of the nervous system and sensory organs take the second place, digestive diseases take the third place, circulatory diseases take the fourth place.

Based on statistical data, diseases of the digestive system are widespread among the population of the Republic of Kazakhstan, in this regard, it is necessary to create a scientifically based formulation of a combined modified product from raw materials with dietary and medicinal properties with a given chemical composition for non-drug treatment of diseases of the digestive system. The most vulnerable in terms of food security are elderly and elderly people, who make up about 10 % of the total population in our country. With regard to the elderly, we should talk about a clear trend towards the progression of physical and intellectual non-compliance with predetermined biological standards. A number of studies conducted in recent years indicate that relatively small changes are observed in the mucous membrane of the small and large intestines during aging, in particular, atrophic processes. The same cannot be said about the stomach and pancreas, in which significant changes develop with aging. As a result of atrophic processes, the gastric mucosa becomes thinner, and its cells, including glandular ones, become less differentiated and more simplified, which leads to a decrease and restriction of secretory and motor functions of the stomach [1].

To date, the range of specialized products for this socio-age group, including those in state-run nursing homes, is very limited both in the number of names of manufactured products and in the volume of their production. The recommendations of nutritionists and health authorities are primarily aimed at reducing the caloric content of food by reducing its fat content, lowering cholesterol levels, reducing the consumption of sugar, salt and enriching food with animal proteins, vitamins, trace elements, dietary fiber. Currently, the meat industry has great opportunities to increase the volume of production of preventive, dietary, therapeutic nutrition products, to master the production of herodietic products intended for

the elderly and elderly people. This is largely due to the presence in this industry of large reserves of protein and fat raw materials: blood, plasma and other types of raw materials with high biological value, allowing you to balance the amino and fatty acid composition and regulate the energy value. According to statistical data, the analysis of indicators of livestock development in all categories of farms showed that the reproduction of cattle is much faster compared to other types of farm animals, while the number of cattle, pigs and horses is still insufficiently reproduced. In this regard, the most promising is the creation and production of combined special-purpose meat products from beef and offal (lung, heart, tripe, rennet) with the addition of a biologically active complex. It is known that by-products are sources of polyunsaturated fatty acids (linoleic, linolenic, arachidonic), various biologically active substances (enzymes and vitamins), as well as connective tissue proteins (collagen and elastin). The enrichment of meat products with ballast substances due to connective tissue raw materials has some features. Collagen, which is limited in a number of essential amino acids, is an inferior protein that cannot be an adequate replacement for muscle tissue. Using the developed methods of designing food products, it is possible to select such variants of additives of collagen-containing raw materials that, according to the balance of essential amino acids, will most closely meet the biomedical requirements for herodietic products [2].

Taking into account the above material, the technology of a herodietic product with collagen-containing raw materials is being developed. The following ingredients are offered: beef of category I–II, offal (lung, heart, tripe, rennet), biologically active complex, salt, water, spices.

To remove the natural bitterness of collagen-containing raw materials, whey will be used, which leads to the accumulation of diacetyl carbonyl compounds and lactic acid, neutralizing bile acids and contributing to the pH shift to the acidic side, due to the presence of enzymatically active substances.

This raw material of animal origin contains a high amount of B vitamins (vitamin B6 content in beef – 0.38; niacin – 4.7), vitamin E.

Currently, there is evidence that hard-to-digest connective tissue proteins perform a physiologically similar role to dietary fibers in the processes of food utilization. This is indicated by numerous information about the beneficial effect of food rich in connective tissue on the secretion and motor function of the stomach and intestines, as well as the general condition of the body. As a result, there were medical recommendations on the use of a collagen-enriched diet in herodietic nutrition. Firstly, poorly digestible connective tissue proteins, as well as dietary fibers, provide the formation of gel-like structures, which has an essential role in controlling gastric emptying. The structuring of food affects the rate of absorption in the small intestine and transit time through the gastrointestinal tract. Secondly, dietary fibers and collagen thermohydrolysis products have the ability to retain a significant amount of water, which significantly affects the intraluminal pressure, weight and electrolyte composition of feces. Thirdly, dietary fibers and indigestible connective tissue proteins are of great importance for electrolyte metabolism in the gastrointestinal tract. This is due to the fact that, like polysaccharides, collagen has cation-exchange properties, and promotes the excretion of various metals. Fourth, dietary fibers and connective tissue elements are among the main components that make up the environment in which beneficial intestinal bacteria live. It serves as an important food source for the bacterial flora of the body. Thus, the supposed similarity of dietary fibers and connective tissue proteins in the processes of food utilization, in addition to experimental observations, has received theoretical confirmation. A biologically active complex is used in the technology of the herodietic product.

References

1. S. B. Yudina. Technology of functional food products. Ed. 2, erased. Saint Petersburg : Lan, 2021. – 280 p.
2. S. B. Yudina. Gerontological nutrition technology. Ed. 2, ster. Saint Petersburg: Lan, 2021. – 232 p.
3. G. I. Kasyanov, A. A. Zaporozhskiy, S. B. Yudina. Food technology for the elderly and elderly. – Rostov-on-Don, 2001. – 192 s.

Д. А. Міщенко, *д-р держ. упр., професор;*
А. О. Боровльова, *студентка;*
А. Р. Юдіна, *студентка*
УМСФ, м. Дніпро

МЕТОДИ ТА СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРІВ

Тема маркетингових методів і стратегій підвищення конкурентоспроможності товарів є дуже актуальною в сучасному бізнес-середовищі. На ринку, де конкуренція стає дедалі більшою, компаніям необхідно мати перевагу над своїми конкурентами, залучати й утримувати клієнтів. Маркетингові методи та стратегії відіграють вирішальну роль у досягненні цієї мети.

Існує багато маркетингових методів і стратегій, які можуть допомогти підвищити конкурентоспроможність товарів. Ось кілька ефективних підходів:

− цільова реклама: визначте свою цільову аудиторію та створюйте рекламні кампанії, які безпосередньо відповідають її потребам, бажанням та інтересам [1];

− маркетинг у соціальних мережах: використовуйте платформи соціальних мереж, щоб взаємодіяти зі своєю цільовою аудиторією та будувати з нею стосунки. Це можна зробити за допомогою контент-маркетингу, маркетингу впливу та управління спільнотою;

− пошукова оптимізація (SEO): оптимізуйте свій веб-сайт і вміст, щоб покращити позиції в пошукових системах і залучити більше трафіку на свій сайт;

− контент-маркетинг: створюйте цінний, інформативний і захоплюючий вміст, який приваблює вашу цільову аудиторію.

Це може включати публікації в блогах, відео, подкасти та інші типи вмісту;

− маркетинг електронною поштою: використовуйте електронну пошту для спілкування зі своєю аудиторією, налагодження стосунків і просування своїх продуктів або послуг;

− впливовий маркетинг: співпрацюйте з впливовими особами у вашій галузі, щоб просувати ваші продукти чи послуги їхній аудиторії;

− партнерський маркетинг: співпрацюйте з іншими компаніями чи веб-сайтами, щоб рекламувати свої продукти чи послуги, і пропонуйте їм комісію за будь-які продажі, які вони створять;

− конкурентоспроможні ціни: пропонуйте конкурентоспроможні ціни на свої продукти чи послуги, щоб залучити й утримати клієнтів [1].

− використання відгуків клієнтів: використовуйте відгуки клієнтів, щоб зміцнити довіру та авторитет у вашої аудиторії.

− Підкресліть позитивні відгуки та відгуки задоволених клієнтів, щоб підвищити довіру до свого бренду.

− акції та знижки. Пропонуючи акції, знижки та інші заохочення, можна залучити нових клієнтів і утримати існуючих;

− зосередження на якісному обслуговуванні клієнтів: забезпечення відмінного обслуговування клієнтів може допомогти вам створити базу лояльних клієнтів і збільшити ймовірність повторної покупки та рекомендацій.

Визначивши потреби та вподобання своєї цільової аудиторії та розробивши унікальну ціннісну пропозицію, підприємства можуть виділитися серед своїх конкурентів. Канали цифрового маркетингу, такі як соціальні медіа, маркетинг електронною поштою та оптимізація пошукових систем (SEO), дозволяють компаніям охопити цільову аудиторію та налагодити з нею стосунки. Пропонування акцій, знижок і заохочень може залучити нових клієнтів і утримати існуючих [2].

Обслуговування клієнтів є ще одним важливим аспектом маркетингу, який може допомогти підприємствам підвищити конкурентоспроможність своїх товарів. Забезпечуючи виняткове обслуговування клієнтів, компанії можуть створити базу лояльних клієнтів і збільшити ймовірність повторного бізнесу та рекомендацій.

Ефективні маркетингові стратегії допомагають підприємствам:

− відрізняти свої продукти чи послуги від конкурентів. Виявляючи унікальні точки продажу та повідомляючи про них

цільовій аудиторії, компанії можуть зарекомендувати себе як кращий вибір серед споживачів.

− залучати нових клієнтів, створюючи інформацію про їхні продукти чи послуги. За допомогою цільової реклами, маркетингу в соціальних мережах, електронної пошти та інших каналів цифрового маркетингу компанії можуть охопити цільову аудиторію та підвищити впізнаваність бренду.

− утримати клієнтів, надаючи виняткове обслуговування клієнтів і створюючи позитивний досвід для клієнтів.

Збираючи дані та аналізуючи поведінку споживачів, підприємства можуть розробляти ефективні маркетингові стратегії, які резонуватимуть із цільовою аудиторією та допомагатимуть підприємствам зрозуміти свою цільову аудиторію та їхні вподобання за допомогою дослідження ринку [3].

Аналізуючи ринкові тенденції та поведінку споживачів, підприємства можуть розробляти гнучкі маркетингові стратегії, які відповідають мінливим умовам ринку та потребам клієнтів, допоможуть підприємствам адаптуватися до змін на ринку та випереджати своїх конкурентів [3].

Розвиваючи індивідуальність бренду, компанії можуть створити емоційний зв'язок із клієнтами та виділити себе серед своїх конкурентів.

Маркетинг відіграє вирішальну роль у визначенні стратегії ціноутворення на товари. Аналізуючи ринкові тенденції та поведінку споживачів, підприємства можуть встановлювати конкурентоспроможні ціни, які привабливі для клієнтів і водночас забезпечують прибутковість компанії.

Слід зауважити, що маркетинг також відіграє важливу роль у заохоченні інновацій у розробці продукту. Аналізуючи відгуки клієнтів і ринкові тенденції, компанії можуть визначити можливості для розробки нових продуктів і інновацій, щоб випередити своїх конкурентів.

Підсумовуючи, маркетингові методи та стратегії мають велике значення для підвищення конкурентоспроможності товарів. Впроваджуючи ефективні маркетингові стратегії, підприємства

можуть виділитися серед своїх конкурентів, залучити й утримати клієнтів і досягти своїх бізнес-цілей.

Впроваджуючи ці маркетингові методи та стратегії, ви можете підвищити конкурентоспроможність своїх товарів і виділитися серед своїх конкурентів.

Список використаних інформаційних джерел

1. Бугай В. З., Сидоренко В. О. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. Modern Economics. 2019. № 14. С. 33–38.
2. Михайленко О. В. Орлова К. Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 13 (2). С. 114–117.
3. Багорка М. О., Курбацька Л. М., Кадирус І. Г. Комплексна система маркетингу як основа підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств у сучасних умовах ведення бізнесу // Сучасний маркетинг: тренди, інновації, інструменти : кол. монографія ; за заг. ред. Є. В. Ромата та С. Ф. Смерічевського. Київ : Студцентр, 2021. С. 138–150.

О. М. Проскурня, *канд. техн. наук, доцент;*
С. В. Сусліков, *канд. екон. наук, доцент;*
П. Г. Перерва, *д-р екон. наук, професор*
НТУ «ХПІ», м. Харків

СУТНІСТЬ ПОТЕНЦІАЛУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Потенціал конкурентоспроможності промислового підприємства в загальному розумінні відтворює найкращий стан (у статиці) або здатність (в динаміці) суб'єкта господарювання зі своїм об'єктом бути лідером, успішно конкурувати зі своїми конкурентами на конкретному ринку в конкретний час по досягненню однієї й тієї ж мети на своєму цільовому ринку.

Потенціал конкурентоспроможності може включати в себе наступні найбільш важливі цілі:

а) для товаровиробників – реалізація товару в короткі терміни за оптимальною ціною;

б) для персоналу – отримання роботи, що задовольняє його потреби;

в) для організації не як системи, а як об'єкта соціально-економічної системи – ведення ефективної відтворювальної політики у всіх сферах, забезпечення комплексної безпеки та гідного рівня життя персоналу, участь у життєзабезпеченні суспільства, вирішення інших соціальних завдань;

г) для країни як об'єкта соціально-економічної світової системи – те ж саме, що і для організації, плюс забезпечення суверенітету, вбудовування у світову систему взаємовідносин тощо. буд. соціальні, психологічні, управлінські та ін.

Кількість факторів, що враховуються при визначенні потенціалу конкурентоспроможності промислового підприємства, залежить від багатьох чинників, зокрема, від:

а) складності та індивідуальних характеристик об'єкта;

б) характеристик та особливостей зовнішнього для об'єкта оточення;

в) характеристик комплексу процесів управління об'єктом у просторі та в часі;

г) професійної та психологічної (адаптаційної) готовності суб'єкта ефективно управляти об'єктом на конкретному ринку (наприклад, реалізовувати конкурентоспроможний товар, виконувати свою місію);

д) параметрів інституційного середовища (влади) та інфраструктури, якості правової, податкової, митної та фінансово-кредитної систем, сили конкуренції на конкретному ринку та інших факторів.

Всі фактори, що впливають на конкурентоспроможність потенціалу підприємства, можна розділити на дві великі групи: зовнішні і внутрішні. Зупинимося докладніше на зовнішніх факторах, так як підприємство може впливати на них і в своїй політиці має сприймати їх як щось незмінне.

До числа зовнішніх факторів пропонуємо віднести:

а) діяльність державних органів: фіскальна податкова та грошово-кредитна політика, законодавство;

б) узгодженні податкової політики щодо прибутку підприємств;

в) можливість користування кредитами на вигідних для підприємства умовах;

г) зміна курсу національної валюти;

д) економічною ситуацією на різних ринках;

е) розвиток суміжних і допоміжних галузей;

ж) параметри попиту (стабільний, нестабільний попит).

Внутрішніми факторами конкурентоспроможності, на нашу думку, можуть бути наступні:

а) компетенція управлінського апарату і управління підприємством;

б) система технологічного обладнання;

в) сировина, матеріалами і напівфабрикати (комплексне постачання матеріалів, безвідхідне виробництво, втрати);

г) терміном служби продукції: її обсяг і витрати на реалізацію, розумна маркетингова політика, завоювання ринку.

Важливим фактором підвищення потенціалу конкурентоспроможності промислового підприємства є використання його можливостей, які в найбільшій мірі відрізняють це підприємство від конкурентів.

На наш погляд, потенціал конкурентоспроможності будь-яких господарюючих об'єктів можна підвищити лише шляхом інновації (впровадження, застосування) покупних чи власних нововведень у сфері підвищення якості будь-яких процесів як на макрорівні (освітні, політичні, законотворчі, відтворювальні та ін.), так і на мікрорівні (маркетингові, інноваційні, інвестиційні, виробничі та інші процеси). Оскільки потенціал конкурентоспроможності синтезує та інтегрує в собі безліч різних факторів, ефективну інноваційну діяльність можна здійснювати тільки із застосуванням інструментів конкурентоспроможної економіки.

Зрештою, підвищення конкурентоспроможності персоналу, товарів, організації, галузей, регіонів і країни в цілому має призвести до підвищення ефективності відтворення всіх галузей народногосподарського комплексу, ефективності людського,

науково-технічного, виробничого, природно-ресурсного потенціалу і таке ін. Висока ефективність визначає найвищий рівень якості життя населення країни, його добробут. Базою підвищення якості життя є підвищення якості інститутів влади, конкурентоспроможності освіти та науки.

Список використаних інформаційних джерел

1. Старостіна А. О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика : підручник. Київ : Знання, 2009. 1070 с.
2. Pererva P. G., Kocziszky G., Kobielieva T. O., Veres Somosi M. (2019) Compliance program. Kharkov-Miskolc : NTU «KhPI». 689 p.
3. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
4. Грабченко А. И., Смоловик Р. Ф., Перерва П. Г. Основы маркетинга высоких технологий : учеб. пособие. Харьков : ХГПУ, 1999. – 242 с.
5. Перерва П. Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві : навч. посіб. для інж.-техн. вузів. – Харків : Основа, 1993. – 288 с.
6. Гончарова Н. П., Перерва П. Г. Маркетинг инновационного процесса. Київ : ВИРА-Р, 1998. 267 с.
7. Кобєлєва Т. О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи : монографія. Харків : Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748.
8. Маслак О. І., Перерва П. Г., Кобєлєва Т. О., Кучинський В. А., Ілляшенко С. М. Аутсорсинг патентних, логістичних та інформаційних послуг як інструмент підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві // *Вісник НТУ «ХПІ» : зб. наук. пр. Екон.науки.* Харків : НТУ «ХПІ», 2021. № 2. С. 21–26.
9. Ілляшенко С. М., Перерва П. Г., Маслак О. І., Кобєлєва Т. О., Кучинський В. А. Ефективність інформаційних технологій в управлінні інтелектуальною власністю промислового підприємства // *Вісник НТУ «ХПІ» : зб. наук. пр. Екон.науки.* Харків : НТУ «ХПІ», 2021. – № 1. – С. 53–58.
10. Tkachova N., Kobielieva T., Pererva P. Formation of competitive advantages of machine-building enterprises on the basis of the benchmarking concept [Electronic resource]. *International Marketing and*

Management of Innovations: Global Sci. EJournal. Bielsko-Biala, 2021. № 6. 10 p.
11. Kosenko A. P., Kobielieva T. O., Tkachova N. P. (2017) The definition of industry park electrical products. № 3 (11) // *Scientific bulletin of Polissia*. Part 2. C. 43–50.
12. Kosenko A. P., Kobielieva T. O., Tkachova N. P. Forecasting industry park electrical products // Науковий вісник Полісся. 2017. № 4 (12). Ч. 2. С. 106–111.

Г. В. Разумова, *д-р екон. наук, доцент*
ДДУВС, м. Дніпро;
О. В. Оскома, *канд. екон. наук, доцент*
УДХТУ, м. Дніпро

РИНОК МОЛОЧНИХ ПРОДУКТІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах війни на території України перед підприємствами важливими є завдання організації швидкого випуску продукції та розміщення її на ринках збуту. Для того, щоб не втрачати свої конкурентні позиції, задовольняти потреби споживачів, зайняти свою нішу на ринку, підприємствам необхідно приділяти значну увагу системі розподілу, за допомогою якої можна реалізувати конкурентні переваги.

Україна до початка війни посідала 3 місце за споживанням молока на душу населення. Такі країни, як Японія, Китай, Філіппіни, Індонезія, Південна Корея, Тайвань мають одні із найнижчих світових показників споживання молочних продуктів, що спричинено недостатньо сформованим попитом на дані продукти, а також дефіцитністю ринку молокопродуктів. Ці країни Азії лише під впливом культури західних країн почали вживати молочні продукти та використовувати їх для приготування страв [1].

Молочна галузь України починаючи з 2015 по 2021 роки розвивалась швидкими темпами, але на сьогодні існують перешкоди та певні особливості її функціонування. Тому варто проаналізувати сучасний стан молочної галузі в Україні.

За 2021 рік в Україні було вироблено 8,72 млн т молока проти 9,25 млн т роком раніше. При цьому сільськогосподарські підприємства виробили 2,75 млн т молока (на 0,4 % менше), господарства населення – 5,97 млн т (на 8,2 % менше) [2].

У 2021 році, за даними Держстату, на переробні підприємства надійшло майже 3,2 млн т сирого молока, із яких виробляли вершкове масло, молоко та вершки (сухі та згущені), сири, молочну сироватку тощо.

Ринок молочних продуктів України відноситься до високо конкурентних – кількість тільки великих підприємств близько 15–18, не кажучи про численних дрібних локальних виробників, число яких перевищує кілька сотень.

Аналізуючи частки основних гравців на ринку молока питного (фасованого), зазначимо, що протягом 2020–2021 рр. вони суттєво не змінилися. Дещо поліпшили свої позиції: лідер ринку – «Люстдорф» (з 19,43 % до 19,60 %), «Галичина» (з 4,23 % до 6,01 %), «Терра Фуд» (з 4,94% до 5,56%), «Придніпровський» (з 5,17 % до 6,38 %) та деякі дрібніші компанії. Дещо втратили свої позиції «Молочний альянс» (з 13,82 % до 13,64 %, хоча й залишився на другій позиції в рейтингу найпотужніших компаній), «Вімм-Білль-Данн» (з 6,77 % до 6,23 %), «Данон» (з 5,40 % до 5,21 %) та низка інших [3].

В лютому 2022 року лише за попередніми підрахунками учасників молочного ринку, тільки поголів'я корів скоротилася на 15 тис. голів [2].

Переважно все це відбулося на тимчасово окупованих територіях, де діяльність молочних господарств була чи є блокована окупантами. Експерти припускають, що кількість поголів'я худоби в Україні буде скорочуватися і надалі через руйнування ферм, проблеми з кормами та іншими складовими операційної діяльності.

Після повномасштабного вторгнення в зоні бойових дій та окупації опинилися області, де виробляли 42,3 % валу молока [2].

Зрештою, може відбутися переформатування на ринку виробництва молока. Поки великі промислові господарства відновлю-

ватимуть роботу у звичних масштабах, на арену зможуть вийти середні та дрібні молочні ферми.

Експорт молочної продукції з України був налагоджений на 107 ринків. Основні імпортери – Європа (41,8 %), країни Євразійського економічного союзу (ЄАЕС) (17,4 %), країни Азії (14,8 %) та Близького Сходу (10,9 %) [2].

На сьогодні морські порти у Чорному й Азовському морях залишаються заблокованими, а отже, експорт переорієнтовується на нові альтернативні шляхи через західний кордон України.

Більше того, виникли проблеми з імпортом молочної продукції в Україну, тому багато молочних підприємств переорієнтовуються на внутрішній ринок і готові заміщувати імпорт молочної продукції найближчим часом.

Список використаних інформаційних джерел

1. Ukraine: Milk Production. URL: https://www.clal.it/en/index.php?section=consegne_ucrain.
2. Капустіна К. Як війна-2022 змінює ринок молока в Україні. URL: https://zemliak.com/biznes/2590-yak-viyna-2022-zminyuye-rinok-moloka-v-ukrajini.
3. Разумова Г. В., Оскома О. В., Гаража В. І. Формування попиту на ринку молочної продукції України. Економіка та держава. 2022. № 2. С. 63–67. URL: http://www.doi.org/10.32702/2306-6806.2022.2.63.

І. А. Романюк, *д-р екон. наук, доцент*
КДПУ, м. Кривий Ріг

РОЛЬ ВИРОБНИКІВ ТА СПОЖИВАЧІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЯКОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРІВ

У сучасному світі, де конкуренція між виробниками стає все більш інтенсивною, якість товарів стає ключовим фактором у боротьбі за ринок. Якість товарів може визначатися різними критеріями, такими як безпека, надійність, функціональність, зручність в експлуатації тощо. У цьому контексті виробники та споживачі відіграють важливу роль у забезпеченні якості та конкурентоспроможності товарів.

Роль виробників у забезпеченні якості товарів полягає у забезпеченні якісної продукції, яка відповідає стандартам та вимогам споживачів. Виробники повинні мати чітку стратегію управління якістю, яка передбачає контроль за всіма етапами виробництва, починаючи від закупівлі сировини до продажу готової продукції. Для цього вони повинні мати відповідні сертифікати та дозволи, а також використовувати сучасні технології та методи контролю якості. Важливо також враховувати відгуки та вимоги споживачів, щоб відповідати їх потребам та очікуванням. Виробники повинні також забезпечувати конкурентоспроможність своєї продукції, що включає не лише якість, а й ціну та інші аспекти, які впливають на сприйняття продукту споживачами [1, с. 84]. Наприклад, виробники можуть використовувати різні маркетингові стратегії, такі як знижки, акції, бонусні програми тощо, щоб привернути увагу споживачів до своєї продукції та збільшити її популярність на ринку.

Однак, не менш важливу роль у забезпеченні якості та конкурентоспроможності товарів відіграють самі споживачі. Вони є основним джерелом відгуків та пропозицій щодо якості та властивостей товарів. Тому важливо, щоб виробники уважно слідкували за відгуками споживачів та враховували їх при плануванні та виробництві своєї продукції. Також споживачі можуть впливати на конкурентоспроможність товарів, зокрема, своїм вибором та попитом. Якщо споживачі більше віддають перевагу певному виду товару, то виробники будуть намагатись пропонувати саме його, що сприятиме зростанню конкурентоспроможності цього виду товару.

Крім того, споживачі можуть впливати на якість товарів через свої вимоги до сервісу та гарантій [2, с. 125]. Якщо споживач не задоволений якістю товару, то він може звернутись до виробника з вимогою на гарантійний ремонт або заміну товару. Якщо виробник хоче зберегти свою репутацію та підвищити лояльність споживачів, то він буде намагатись максимально задовольнити їхні вимоги.

Іншим важливим аспектом, який впливає на якість та конкурентоспроможність товарів є знання та інформація про ці това-

ри. Виробники повинні забезпечувати достовірну та повну інформацію про свою продукцію, щоб споживачі мали можливість зробити обґрунтований вибір. В той же час, споживачі повинні мати знання про якість та характеристики товарів, які вони купують [3, с. 89]. Наприклад, знання про склад та властивості харчових продуктів допоможе споживачеві зробити вибір на користь більш якісних та корисних продуктів, що сприятиме збереженню його здоров'я.

Також важливо враховувати вплив технологій на якість та конкурентоспроможність товарів. Сучасні технології можуть значно підвищити якість та конкурентоспроможність товарів, що забезпечує їхню більшу популярність серед споживачів. Однак, з іншого боку, деякі технології можуть мати негативний вплив на якість та безпеку товарів. Наприклад, використання хімічних речовин у виробництві може підвищити продуктивність, але при цьому знизити якість та безпеку товарів.

Отже, виробники та споживачі відіграють важливу роль у забезпеченні якості та конкурентоспроможності товарів. Якість товарів повинна бути відповідною вимогам споживачів, а виробники повинні забезпечувати не лише якість, а й конкурентоспроможність своєї продукції на ринку. Споживачі також мають великий вплив на якість та конкурентоспроможність товарів через свої вимоги до сервісу, гарантій та своїм вибором. Виробники повинні бути уважними до вимог споживачів та враховувати їх при плануванні та виробництві своєї продукції, щоб забезпечити конкурентоспроможність своєї продукції на ринку.

Список використаних інформаційних джерел

1. Мандич О. В., Науменко І. В., Романюк І. А. Формування політики товаророзподілу в інтегрованих структурах. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2019. Вип. 4. С. 83–87.
2. Сєвідова І. О., Мандич О. В., Квятко Т. М., Бабко Н. М., Романюк І. А. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Харків : ХНТУСГ, 2020. 200 с.
3. Романюк І. А., Мандич О. В., Сєвідова І. О., Квятко Т. М., Бабко Н. М. Рекламний менеджмент : навч. посіб. Харків : ХНТУСГ. 2020. 162 с.

Д. О. Рябцев, *аспірант;*
І. В. Юрко, *канд. екон. наук, доцент*
ПУЕТ, м. Полтава

ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ ДОМОГОСПОДАРСТВ

Успішність реалізації програм повоєнного відновлення та розвитку економіки України залежить від рівня фінансової міжнародної допомоги, прямих іноземних інвестицій, а також активізації власних фінансових ресурсів країни.

Визначення можливостей щодо накопичення та трансформації заощаджень домогосподарств в інвестиційний ресурс розвитку економіки, існуючих для цього передумов та інструментів на фінансовому ринку України з урахуванням іноземного досвіду набуває особливої актуальності з огляду сучасних реалій та планів щодо повоєнного відновлення та розвитку економіки України.

За умови відповідного законодавчого забезпечення, становлення фінансової культури та підвищення рівня фінансової грамотності населення, правових гарантій, впровадження заходів щодо підвищення ефективності фінансової політики, розробки інвестиційних механізмів, заощадження домогосподарств, трансформовані в інвестиційний капітал, здатні стати додатковим потужним джерелом фінансування економічного відновлення та розвитку України на державному та локальному рівнях.

Фінансова поведінка домогосподарств, прийняття рішень щодо накопичення заощаджень та подальшої їх трансформації в інвестиційні ресурси формується з урахуванням загальної економічної ситуації в країні, рівня доходів та інфляційних процесів, довіри до банківських установ.

На прийняття інвестиційних рішень домогосподарств впливає також загальний рівень фінансової культури та фінансової грамотності населення та розвиненість навичок управління фінансовими ресурсами.

Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) визначено індекс фінансової грамотності, який форму-

ється з балів за певні фінансові знання; ставлення до фінансових питань; фінансову поведінку [1].

Так, згідно результатів опитування українців з питань фінансової грамотності, проведеного Агентством США з міжнародного розвитку (USAID) у 2018 р., Україна за індексом фінансової грамотності населення посіла останнє місце серед усіх країн, що брали участь в опитуванні, набравши лише 11,6 бали. Низькі показники фінансової грамотності були зафіксовано серед молодого покоління українців, що свідчило про недостатній рівень фінансової культури населення в цілому та обмежені можливості доступу до знань і навичок у сфері фінансів [2].

За даними дослідження «Фінансова грамотність, фінансова інклюзія та фінансовий добробут в Україні у 2021 році», виконаного в рамках проєкту USAID «Трансформація фінансового сектору» у співпраці з Національним банком України, індекс фінансової грамотності населення України у 2021 р. дорівнював уже 12,3 бали [3].

Незважаючи на певні позитивні тенденції, рівень фінансової грамотності населення України у 2021 році становив лише 58 % від його максимального значення. За результатами дослідження більша частина опитаних мала лише загальне уявлення про власний бюджет та не володіє навичками управління фінансовими ресурсами. Також виявлено низький рівень обізнаності респондентів щодо функціонування фінансової системи, можливостей та переваг застосування певних фінансових інструментів. Зафіксовано низький рівень довіри населення до фінансових установ і організацій [3].

Сучасний стан фінансової культури та грамотності населення України зумовлений низкою причин, серед яких відсутність протягом значного проміжку часу сформованих традицій та досвіду навчання громадян основам фінансової грамотності та навичкам управління особистими фінансами, неналежний рівень забезпечення домогосподарств, як потенційних учасників ринку, об'єктивною фінансовою інформацією, відсутність, на відміну від розвинених західних країн, сформованого інституту фінансового консультування, несформованість у основної маси насе-

лення України світоглядної позиції щодо важливості фінансових знань та їх практичної значущості на всіх етапах життєвого циклу.

У той же час, за даними опитування, проведеного в рамках дослідження Національного банку України у 2021 році, 79 % громадян України виявили готовність до отримання фінансових знань та навичок підприємницької діяльності вже під час отримання шкільної, середньої та вищої освіти [4].

В умовах російської агресії, різкого зниження рівня зайнятості населення, зростання інфляції фінансовий стан домогосподарств України визначається зниженням доходів а відповідно і можливостей для нарощування заощаджень, як потенційного фінансового ресурсу. Економічна криза збільшила увагу домогосподарств до необхідності формування фінансових резервів.

Так, за даними дослідження соціологічної групи «Рейтинг», протягом п'яти місяців війни родини оцінюють власний фінансовий стан більш песимістично, аніж до війни. Збільшилась кількість тих, хто має запаси грошей на термін більше, ніж 3–6 місяців. Разом з тим, майже не змінилася кількість опитаних, яким вистачить фінансових резервів до одного місяця (близько 40 %). Цю категорію, здебільшого, складають пенсіонери, непрацюючі особи, а також ті, хто працює на найманій роботі в приватному або державному секторі. Цікавим є також той факт, що респонденти, які мають заощадження для покриття поточних витрат протягом щонайменше трьох місяців, продемонстрували значно вищий бал за Індексом фінансової грамотності, включаючи всі його компоненти [5].

У свою чергу, потреба у спеціальних знаннях сприяє впровадженню нових методів та підходів у наданні освітніх послуг, розробці нових програм фінансової грамотності для різних верств населення України

Отже, серед першочергових завдань, що потребують вирішення для більш ефективного формування та залучення заощаджень домогосподарств в якості інвестиційного ресурсу на відновлення та розвиток економіки країни є формування фінансової культури та підвищення рівня фінансової грамотності

населення з огляду на накопичений європейський досвід у цій сфері.

Список використаних інформаційних джерел

1. Organisation for Economic Co-operation and Development : вебсайт. URL: https://www.oecd.org/.
2. Фінансова грамотність, фінансова інклюзія та фінансовий добробут в Україні. USAID. Київ, 2019. URL: http://www.fst-ua.info/wp-content/uploads/2019/06/FinancialLiteracy-Survey-Report_June2019_ua.pdf.
3. Фінансова грамотність, фінансова інклюзія та фінансовий добробут в Україні у 2021: звіт за результатами дослідження. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Research_Financial_Literacy_Inclusion_Welfare_2021.pdf?v=4.
4. За останні три роки рівень фінансової грамотності українців поліпшився – результати дослідження / Національний банк України. 2021. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/za-ostanni-tri-roki-riven-finansovoyi-gramotnist-ukrayintsiv--polipshivsya--rezultati-doslidjennya.
5. Рейтинг. П’ятнадцяте загальнонаціональне опитування. Україна під час війни. Зайнятість ідоходи (23–24 липня 2022). URL: https://ratinggroup.ua/research/ukraine/pyatnadcat_obschenaci_opros_ukraina_vo_vremya_voyny_zanyatost_i_dohody_23-24_iyulya_2022_goda.html.

L. Floka, *associate professor, PhD*
PUET, Poltava

MODERN MARKET OF GLUTEN-FREE PRODUCTS

Gluten-free products have become increasingly popular in recent years, with a growing number of people adopting gluten-free diets for various reasons. This has led to a surge in demand for gluten-free products, which are now widely available in supermarkets, health food stores, and online.

The market for gluten-free products has grown rapidly in response to increasing consumer demand. According to a report by Grand View Research, the global gluten-free product market size was valued at USD 21.61 billion in 2020 and is expected to grow at a

compound annual growth rate (CAGR) of 9,5 % from 2021 to 2028. This growth is driven by factors such as rising health concerns, growing awareness about celiac disease and gluten intolerance, and an increasing number of people adopting gluten-free diets as a lifestyle choice.

Gluten is a protein found in wheat, barley, and rye, and is often used in the production of various food products such as bread, pasta, and baked goods. People with celiac disease or gluten intolerance cannot digest gluten properly, leading to various health problems such as digestive issues, fatigue, and headaches. This has led to a growing demand for gluten-free products that are safe for consumption by people with these conditions.

The market for gluten-free products includes a wide range of food items such as bread, pasta, baked goods, snacks, and beverages. These products are typically made using alternative ingredients such as rice flour, corn flour, and potato starch, which do not contain gluten. Many gluten-free products are also fortified with additional nutrients to ensure that they provide the same nutritional benefits as their gluten-containing counterparts [3].

The gluten-free market is not only driven by people with celiac disease or gluten intolerance, but also by health-conscious consumers who are looking for alternative food options. Gluten-free products are often perceived as healthier than their gluten-containing counterparts, and are therefore popular among people who are trying to lose weight or maintain a healthy lifestyle.

The growing demand for gluten-free products has led to an increase in innovation and development within the industry. Many companies are now offering a wider range of gluten-free products, including ready-to-eat meals and snacks. This has made it easier for people with gluten intolerance or celiac disease to find suitable food options that fit their dietary requirements [2].

The market for gluten-free products has grown rapidly in recent years, driven by increasing consumer demand and awareness about celiac disease and gluten intolerance. This has led to a wide range of gluten-free products being made available in supermarkets, health food stores, and online. With the ongoing innovation and develop-

ment in the industry, it is expected that the market for gluten-free products will continue to grow in the coming years.

The growth of the gluten-free market has led to increased competition among manufacturers, with many companies investing in research and development to create new and innovative gluten-free products. Some companies have even gone entirely gluten-free in their product lines, catering specifically to the growing demand.

One of the challenges in the gluten-free market is maintaining the taste and texture of products while removing gluten. Gluten is responsible for the elasticity and chewiness of many baked goods, so manufacturers often use alternative ingredients such as rice flour, potato starch, and tapioca starch to mimic the same properties.

Another challenge is ensuring the safety of gluten-free products. Cross-contamination can occur during production, transport, and storage, leading to unintended gluten exposure for those with celiac disease or severe gluten sensitivity. To address this issue, many companies have implemented strict testing and certification processes to ensure their products are truly gluten-free [1].

In conclusion, the market for gluten-free products has seen significant growth and shows no signs of slowing down. While it originated from a need to cater to those with gluten intolerance and celiac disease, it has expanded to include health-conscious consumers seeking alternative diets. As the market continues to grow, manufacturers will need to focus on maintaining the taste and texture of products while ensuring their safety and purity.

References

1. Missbach B., Schwingshackl L., Billmann A., Mystek A., Hickelsberger M., Bauer G. et al. Gluten-free food database: the nutritional quality and cost of packaged gluten-free foods. PeerJ 2015; 3:e1337. doi: 10.7717/peerj.1337.
2. Shewry P. What is gluten – why is it special? Front Nutr 2019; 6: 101. doi: 10.3389/fnut.2019.00101.
3. Vici G., Belli L., Biondi M., Polzonetti V. Gluten free diet and nutrient deficiencies: a review. Clin Nutr 2016; 35(6): 1236–41. doi: 10.1016/j.clnu.2016.05.002.

М. М. Чуйко, *канд. техн. наук, доцент*
УІПА, м. Харків

БЕНЧМАРКІНГ У РОБОТІ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНІВ

Роботу будь-якого інтернет-магазину потрібно постійно вдосконалювати, бо інакше виникає високий ризик того, що бізнес конкурентів може затьмарити його. Щоб зберегти лідерські позиції інтернет-магазину у своїй ніші, слід демонструвати максимальну гнучкість, підлаштовуючись під змінні тенденції ринку та запити покупців. Щоб дізнатися, які саме необхідно зробити корективи, допоможуть різні методи оцінки та аналізу комерційної діяльності. Одним із таких сучасних методів є бенчмаркінг.

Бенчмаркінг входить до списку найбільш популярних інструментів управління і вважається ефективним засобом вдосконалення бізнесу. Відомо, що багато зарубіжних компаній включають його в стратегію підвищення конкурентоспроможності. За статистичними даними цією методикою користується близько 60–90 % іноземних компаній. Цей інструмент має високий потенціал і, незважаючи на те, що він був створений ще до появи інтернету, добре підходить для аналізу онлайн-продажів.

Бенчмаркінг представляє собою процедуру постійного оцінювання та еталонного співставлення продукту, послуг, бізнес-процесів і функцій компанії з конкурентами та підприємствами-лідерами ринку. Головна ціль систематичного виміру – виділити інформацію, необхідну для вдосконалення власного проєкту, застосувати досвід зразкових гравців ринку. В процесі бенчмаркінгу визначають відмінності з конкурентами, виявляють причини їх успіху. Результати вивчаються в комплексі з прихованими процесами, які до них призвели. Як правило, бенчмаркінг використовується при добровільному обміні інформацією з партнерами. Тому достовірність цих відомостей часто є на порядок вище [1].

В подальшому починається робота над самовдосконаленням. Отримані дані адаптуються під свою ситуацію, переглядаючи окремі процеси. У цілому метод схожий на бізнес-розвідку, але в його основі закладені цілком законні схеми збору й обробки

інформації. В рамках інтернет-магазину метод бенчмаркінгу дозволяє вирішити кілька ключових завдань: моніторинг конкурентів, постановка нових досягнутих цілей, впровадження змін і поліпшення пріоритетних бізнес-процесів.

Слід зазначити, що для реалізації бенчмаркінг-проєктів бажано створити спеціальну робочу групу, що включає в її складі незалежних експертів або співробітників з різних відділів компанії. Це підвищує шанси на отримання об'єктивної оцінки.

Інформація, що отримана в процесі порівняння зі зразковими компаніями у своїй ніші або суміжних галузях, дозволяє знайти вірні напрямки для успішного розвитку бізнесу. Результати бенчмаркінгу вказують на те, що необхідно покращити і змінити в інтернет-магазині.

Застосування бенчмаркінгу для інтернет-магазину має ряд значущих переваг:

− можливість розвивати компанію, значно економити гроші. Не проводити дорогих досліджень ринку, а замість цього звернути увагу на успішні аналоги, які зробили це за вас;

− пошук слабких точок у власній компанії, а що важливе – вивчення причин, що стали основними для виникнення цих місць уразливості;

− вивчення ефективності роботи відділів порівняно з іншими;

− внесення якісних змін в кадрову політику;

− миттєве прийняття нових і трендових методик на озброєння;

− оптимальний вибір продукту для реалізації, що реально користується попитом зараз [2].

Бенчмаркінг є простим у застосуванні, не вимагає серйозних грошових вкладень. Але в процесі можуть виникнути складності з вибором об'єктів для порівняння та пошуку інформації у відкритих джерелах. Крім того, методика орієнтована на існуючий досвід і не враховує інновацій.

Таким чином, ідеальних у всіх аспектах компаній не існує. Признаючи це, керівник інтернет-магазину здатний адекватно оцінити результати роботи та ефективність поточних бізнес-про-

цесів. При виявленні проблем, недоліків і слабких місць необхідно намагатися усунути їх і внести поліпшення, беручи досвід у зразкових компаній ринку. Кожне бенчмаркінгове дослідження буде черговим ступенем на шляху до вдосконалення своєї компанії.

Список використаних інформаційних джерел

1. Вартанова О. В. Бенчмаркінг інноваційного потенціалу промислового підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_08/73.pdf.
2. Гук О. В. Бенчмаркінг як складова успішного розвитку підприємства. Зб. наук. пр. Черкаського державного технологічного університету. Сер. : Економічні науки. – 2012. – Вип. 30(1). – С. 150–155.

О. І. Шалева, *канд. екон. наук, доцент*
ЛТЕУ, м. Львів

ВИКОРИСТАННЯ МЕРЧЕНДАЙЗИНГУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасній сфері обігу часто відбувається активна модифікація форматів продажу товарів, що є наслідком розширення можливостей представлення товарів споживачам та удосконалення технологій обслуговування покупців. У той же час жорстка конкуренція в більшості сегментів роздрібної торгівлі вимагає від торговельних підприємств використання всіх можливих конкурентних переваг: лояльності покупців, локації магазину, автоматизації систем управління та розподілу товарів, атмосфери магазину, наявності максимально повного торгового асортименту тощо. Більшість із цих переваг ефективно забезпечується завдяки використанню інструментарію мерчендайзингу. Крім того, саме завдяки грамотним розробці та застосуванню системи мерчендайзингу можна на 10–20 % збільшити обсяги продажу товарів [1; 35], що в умовах кризової економічної ситуації може слугувати важливим засобом укріплення ринкових позицій торговельного підприємства.

Основний ефект мерчендайзингу полягає у забезпеченні максимальної зручності процесу вибору, що й виступає чинником зростання роздрібного товарообороту. Із позицій підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства мерчендайзинг пов'язаний із найбільш ефективним доведенням до споживачів переваг певних товарів, представлених у торговому залі, а його економічна ефективність забезпечується зростанням імовірності придбання товару завдяки його вигідному представленню та збільшенням обсягів продажу супутніх і додаткових товарів.

Сутність мерчендайзингу раніше часто зводилася лише до розміщення і викладання товарів, однак сьогодні перелік елементів мерчендайзингу, які ефективно використовуються торговельними підприємствами, значно розширився, тому їх можна об'єднати в такі групи [2; 47]:

1. Управління запасами: поповнення товарних запасів у приміщеннях для зберігання та в торговому залі, регулювання запасів з урахуванням оборотності товарів, управління товарними категоріями.

2. Розміщення товарів: ефективне використання торговельного обладнання, забезпечення відповідності обсягів викладення товарів попиту, раціональне співвідношення представлення основних і додаткових товарних категорій, забезпечення зручного пошуку товарів і формування раціональних маршрутів переміщення покупців.

3. Представлення товару: ефективне викладення товарів, розміщення цінників, проведення акцій, внутрішньомагазинна реклама та інформаційний супровід.

4. Дизайн та атмосфера магазину: екстер'єр та інтер'єр; кольорове, світлове, звукове оформлення; аромамерчендайзинг; ефективна комунікація з торговим персоналом.

Слід зазначити, що використання зазначених елементів мерчендайзингу забезпечує конкурентні переваги переважно на операційному рівні діяльності підприємства. Водночас доведення до споживачів переваг певного товару чи магазину може посилювати конкурентні позиції окремих брендів і підприємств у

тривалій перспективі, роблячи мерчендайзинг інструментом стратегічної дії. Таким чином, використання певних елементів мерчендайзингу залежить, насамперед, від конкретного торговельного підприємства та стратегії його розвитку [3].

Власне, мерчендайзинг є індивідуальним продуктом окремого магазину (або мережі магазинів) і разом з товаром формує єдиний споживчий комплекс. Для успішних продажів товар повинен бути не лише якісним, мати привабливу ціну та красиве пакування, але й ефективно підтримуватися елементами мерчендайзингу: присутністю повного набору товару, оптимальною локацією в торговому залі, вдалою викладкою, достатньою інформаційною підтримкою, належним забезпеченням POS-матеріалами тощо. Як наслідок, покупець має максимально швидко та легко знаходити потрібний товар, одержавши про нього максимум інформації та відчуваючи себе найбільш значущим учасником процесу продажу.

При цьому практика продажів підтверджує, що для ряду товарів з високою емоційною насиченістю мерчендайзинг представляє не стільки сам товар, як ті очікування, котрі споживач пов'язує з його придбанням, причому ці очікування стосуються насамперед сприйняття певного образу, а не функціональних характеристик. Тому для таких товарів представлення і реклама відіграють набагато важливішу роль, ніж для продукції раціонального вибору.

Роль окремих груп елементів мерчендайзингу в забезпеченні конкурентних переваг підприємств торгівлі охарактеризовано в табл. 1.

Таблиця 1 – Вплив груп елементів мерчендайзингу на конкурентоспроможність підприємств торгівлі

Група елементів мерчендайзингу	Роль групи
Управління запасами	Ефективна взаємодія з постачальниками дає змогу регулювати ступінь їх впливу, посилюючи позиції торговельного підприємства на ринку

Продовж. табл. 1

Група елементів мерчендайзингу	Роль групи
Розміщення товарів	Максимальне використання потенціалу певної товарної категорії (групи) під час формування асортименту, стимулювання продажів завдяки створенню раціональних маршрутів переміщення покупців у торговому залі
Представлення товару	Доведення до споживачів переваг певних товарів (у т. ч. переваг певних брендів)
Дизайн та атмосфера магазину	Формування за допомогою окремих органолептичних компонентів, тісно пов'язаних з певними товарами, єдиного образу підприємства та продукту (продукт з додатковими характеристиками краще забезпечує запити споживачів)

Таким чином, ефективне застосування елементів мерчендайзингу забезпечує формування привабливості товарної пропозиції та стійкої ринкової позиції роздрібного торговельного підприємства.

Список використаних інформаційних джерел

1. Старицький Т. М., Старицька О. П. Мерчендайзинг як інструмент отримання додаткового прибутку. *Маркетинг в Україні.* 2008. № 2. С. 34–38.
2. Калугіна Н. М. Особливості впливу елементів системи мерчендайзингу на ефективність торговельної діяльності. *Економіка. Управління. Інновації.* 2013. Вип. № 2 (10). С. 43–51.
3. Литвиненко О. Г., Зеленська В. А. Мерчендайзинг як фактор конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка.* 2014. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3078.

A. M. Shokhinova, *senior lecturer, master of physics*
Karaganda University of Kazpotrebsoyuz, Karaganda city

PROBLEMS OF NANOTECHNOLOGY IN THE DEVELOPMENT OF NEW TECHNOLOGIES OF DAIRY PRODUCTS

Nanotechnology is one of the priority directions of innovative development of Kazakhstan. Currently, the terms "nanoscience",

“nanotechnology”, “nanostructured objects” have entered the scientific terminology of Kazakhstan and all developed countries of the world products. This is a set of processes that make it possible to create materials, devices and technical systems, the functioning of which is determined by the nanostructure, i.e. its ordered fragments ranging in size from 1 to 100 nm (10-9m; atoms, molecules). The term nanoscience is currently used to denote the research of phenomena at the atomic and molecular level and the scientific justification of the processes of nanotechnology, the ultimate goal of which is to obtain nanoproducts. Thus, nanoscience can be considered as the initial stage of nanotechnology, when products are still far enough away.

Nanotechnologies are methods of controlling nanoparticles, as a result of which new methods of processing, manufacturing, changing the state, properties, shape of raw materials, materials or semi-finished products, food products are being developed. The properties of nanoparticles (increased biochemical activity, large specific surface area), which sometimes radically differ from the properties of micro- and macro-substances, can be used to improve the taste and nutritional properties of food. At the same time, the high chemical activity of nanoparticles significantly changes their solubility and catalytic properties. The degree of influence of nanoparticles on the body depends on their size, mass, chemical composition, surface properties and aggregation methods.

In the food industry, it is impossible to do without nanotechnology today. Any innovation has its own path of development, its own chain of formation. Currently, it is difficult to assess the benefits of the introduction of nanotechnology in the food industry, the introduction will intensify agriculture and increase the competitiveness of livestock. With regard to the dairy industry, the introduction of nanotechnology promises an increase in the volume of dairy products and provides producers with unique opportunities to control the quality and safety of products in the production process. industry, the introduction will allow to intensify agriculture and increase the competitiveness of livestock products. We are talking about diagnostics using various nanosensors that can quickly and reliably detect

the presence of contaminants or unfavorable agents in products. Recently, with the development of molecular biology, biological nanochips have been used to diagnose somatic and infectious diseases, species identification of pathogens of particularly dangerous infections and toxins in dairy production.

In the dairy industry, nanofiltration makes it possible to isolate antibiotics, vitamins, proteins from milk and whey in the production of both traditional and new products that can fill the needs of a significant part of the population in the range of new environmentally friendly products. The Russian company "Elevator" develops equipment and technologies for nanomembrane processes in the field of biotechnology, dairy industry. One of the most interesting examples is the use of various nanomembrane technologies for fractionation of milk proteins during the processing of subsurface whey. The APV company has developed a plant for the production of casein-rich milk powder, also using modern APV membrane filtration technology. The peculiarity of such powdered products is that they can be added to milk during the production of cottage cheese or cheese in order to increase the proportion of solids. This is done so that after coagulation, all components are transformed into cottage cheese or cheese with virtually no waste in the form of whey.

In the North Caucasus State Technical University, whey protein particles with a nano size were obtained, which can be used in milk production, i.e. milk enrichment with biologically active proteins. Innovative products were created in a completely natural way, without artificial interference in the structure of the same milk.

Silver nanoparticles in filters and other equipment parts are used in the dairy industry to inhibit the processes of fermentation and souring of milk. The application of silver nanoparticles to the surface makes it possible to obtain filter materials with improved and sometimes new properties, such as bactericidal activity, catalytic activity, selective adsorption, etc.

With the help of ultrafiltration, milk bacteria can be filtered out. Such sterilization prolongs the shelf life of milk by 1.5 times. Ultrafiltration is widely used abroad to control the aroma, color and other properties of food products. With the help of silver

nanoparticles with an active antimicrobial effect, various types of products can be effectively disinfected.

The All-Russian Research Institute of Butter and Cheese Making has developed fast food products for functional nutrition and are innovative products in this market segment, because they have an increased set of consumer advantages. Health food products are easily digestible biologically complete products that include high-energy and physiologically active natural components that restore and ensure the normal functioning of the body, including in extreme and environmentally unfavorable conditions. Nanotechnology is used in the dairy industry to create functional products.

Nanotechnological tools and processes are used to produce nano-additives, their commercial application is almost limitless. Designing at this level allows, for example, to create nano-additives to dairy products that extend their shelf life. Nanoparticles, due to their significantly larger surface compared to large analogues, have increased biological activity and are of interest as vehicles for the introduction of biologically active substances (BAS) into functional fermented dairy foods that strengthen human health. It is known that the vast majority of modern diseases are alimentary dependent and the cause of their occurrence is associated with improper nutrition, since an imbalance of nutrients can lead to a variety of known diseases with age [3].

Nanotechnological additives can change the taste and nutritional properties of products and are components of many dairy products. Natural dietary supplements dispersed to the size of nanoparticles (propolis nanodispersions, food additives with nanoparticles with increased activity, carotenoids, etc.) can be used in the production of new fermented milk products as natural ingredients.

Kazakhstan has developed a technology for obtaining nanostructured grain additives for use in the food industry using nanotechnology “SB: Bashkirtsev Super-grinding”, which has a global priority. Phytomills from grain seeds are a special form of plant powders consisting of nanostructured microparticles in which phytonutrients have become available for assimilation in their natural form.

The argument for the use of grain phytomill in food products is due to its functional effect and the presence of a whole complex of biologically active substances (proteins, vitamins, minerals, carbohydrates) [4].

The Kazakh University of Technology and Business conducts research on the creation of new technologies for functional fermented milk products with grain filler obtained using nanotechnology.

The main objective of the development is to optimize the composition of combined fermented milk products in accordance with technological, biomedical and economic considerations and to study their properties according to physico-chemical, organoleptic, rheological, microbiological indicators and to establish the feasibility of using nano-additives in dairy products. The lack of standards and methods for studying the safety of nanotechnology in our country and abroad creates certain difficulties associated with deeper research of new products with nanoadditives. Therefore, laboratories are needed in Kazakhstan to identify and identify all types of nanomaterials in food, packaging and agricultural products. Unlike Kazakhstan, the Institute of Nutrition of the Russian Academy of Medical Sciences is now actively working on the creation of methods for detecting nanoparticles in food. Therefore, the transition from microtechnologies to nanotechnologies requires special fundamental research and before the active use of nanotechnology in the food industry, it is necessary to subject them to a thorough analysis.

List of used literature

1. Abdymomunov A., Bekturganov N. Nanotechnologies: Kazakhstan can become a world leader / Information telecommunication services. № 2, 2006, from 28-31.
2. Site materials: www.nanonewsnet.ru March 19, 2009.
3. Whitesides J., Eigler D., Anders R., et al. Nanotechnology in the next decade. The forecast of the direction of research. – M. : Mir, 2002, P. 292.
4. Bashkirtsev A., Orynbasarov A. Nanotechnology "SB: Bashkirtsev super-grinding" / Gosstandart news. 2006, № 5. P. 29–31.

І. В. Юрко, *канд. екон. наук, доцент;*
Є. Ю. Нос, *аспірант*

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРЕВАГИ РОЗВИТКУ АГРОКЛАСТЕРІВ В УКРАЇНІ

Агрокластер – це союз економічно та територіально близько розташованих один до одного компаній, які сприяють загальному розвитку та зростанню конкурентоспроможності кожної з них [1]. Також це неформальне об'єднання фірми-лідера із середніми та малими підприємствами, споживачами та постачальниками, які взаємодіють між собою у межах єдиного кола створення додаткової вартості. Важливо те, що всі вони зосереджені на обмеженій території для здійснення спільної діяльності у процесі виробництва та постачання певного типу продукції та послуг. Завдяки кластерам малі сільськогосподарські підприємства та фермерські господарства мають змогу конкурувати із великими латифундіями та транснаціональними компаніями, освоювати нові ринки та види продукції, знижувати витрати на логістику, рекламу та виробництво. У створеному агрокластері малі підприємства вдало поєднують користь від особистої господарської незалежності та вигоду від об'єднання зусиль усіх учасників ринку, а також мають підтримку місцевої влади.

Проте незважаючи на усі переваги, така форма об'єднання бізнесу, місцевої влади і населення в Україні має обмежене використання. Основними загальними проблемами, що не дозволяють активно розвивати кластери в сільській місцевості є:

− відсутність нормативно-правових документів, що регулюють агрокластери;

− недостатня обізнаність населення та малого бізнесу про можливості і переваги об'єднання;

− історична недовіра фермерів до процесів об'єднання та діяльності підприємств переробної галузі;

− бажання малих підприємств досягти результатів в найближчий час без перспективи майбутнього.

У той же час, для малих переробних підприємств на шляху до агрокластеру існують перепони, пов'язані із:

− нерозуміння або небажання місцевої влади підтримати проєкт створення агрокластеру;

− недостатній розвиток інфраструктури бізнесу місцевої громади, що збільшує вартість такого проєкту;

− недостатнє фінансове забезпечення організації агрокластеру;

− упереджене ставлення місцевих мешканців через їх підозру на можливість забруднення навколишнього середовища з боку переробних підприємств;

− насторожене відношення місцевих підприємців, котрі випускають аналогічну продукцію чи надають схожі послуги;

− недобросовісна конкуренція з боку великих підприємств щодо закупівлі сировини у місцевих фермерів;

− неналежне виконання договірних зобов'язань з боку сільськогосподарських виробників.

У розвитку агрокластерів повинна бути зацікавлена як місцева, так і центральна влада, адже кластерна модель дозволяє не лише розвивати депресивні регіони, а й знижує безробіття на селі. В сучасних українських умовах агрокластерний підхід дає можливість місцевим громадам в повному обсязі виконувати Комплексну програму підтримки внутрішньо переміщених осіб на період дії воєнного стану в Україні. Створення агрокластеру дасть можливість:

− збільшити на кількість робочих місць в громаді;

− місцевим фермерам покращити якість сільськогосподарської продукції за рахунок обслуговування на сучасному обладнанні;

− стимулювати започаткування власної справи нових жителів громади;

− збільшити дохідну частину місцевого бюджету;

− розширити людський потенціал громади за рахунок переселенців з певними професійними знаннями і навичками.

− збільшити позитивний електорат на майбутніх місцевих виборах за рахунок ВПО.

При використанні державно-приватного партнерства при формуванні агрокластеру у територіальної громади з'являються нові можливості:

− залучати кошти іноземних партнерів у соціальну інфраструктуру громади, що розвине ринок операторів освітніх, медичних та інших соціальних послуг та підвищить їх якість;

− спростить і скоротить шлях продукції до комунальних установ через відсутність стандартних процедур типу тендерів, довгого вибору постачальників, закупівель та іншої бюрократії;

− безкоштовно забезпечувати сільськогосподарською продукцією садочки та школи громади;

− використовувати бізнес-інкубатор для навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки місцевих жителів (у тому числі молоді підприємництву, школярів економіці);

− участь в програмі Хабітат розширює можливість залучення інвестицій з інших джерел;

− навчати та консультувати активних громадян громади щодо складання проєктів для участі в конкурсах на отримання грандів;

− методично допомагати в розробці програмних документів громади.

Список використаних інформаційних джерел

1. Що таке агрокластери? Агроперспектива: інформаційний портал. URL: https://agroperspectiva.com.ua/ru/chto-takoe-agroklastery/

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1
ГЛОБАЛІЗАЦІЯ І ВНУТРІШНЯ ТОРГІВЛЯ УКРАЇНИ ТА КРАЇН СВІТУ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

Балабан П. Ю., Овсієнко А. М.
Методичні підходи до визначення стратегії розвитку підприємств малого торговельного бізнесу 6

Войт Б. Р.
Основні тенденції розвитку національної економіки України в умовах воєнного часу 9

Герчіков М. О.
Ризики банківського бізнесу в Україні 12

Главацька А. О., Зомчак Л.
Дистрибутивно-лагова модель залежності обсягу валового внутрішнього продукту від обсягу роздрібної торгівлі України 15

Гудзь Т. П., Литвинюк М. В.
Діалектика взаємозв'язку категорій «рівновага» та «криза» 17

Жукова Л. М., Лобач І. С.
Вплив викликів глобалізації на розвиток інформаційно-мережевого бізнесу в Україні 19

Клочник О. В., Зомчак Л.
Аналіз зв'язку між середньою заробітною платою та роздрібними продажами України методом Альмон 23

Константиновський Л. Л.
Огляд «директиви щодо корпоративної звітності про сталий розвиток» та її вплив на підприємства сфери ритейлу України 27

Kostov I.
Effects of rising interest rates on companies' financial stance. Posssible management Approaches 32

Логвин М. М., Мороз М. В.
Організація молодіжного туризму в Україні 35

Логвин Д. М., Ружинський І. Ю.
Організація туристичного сектору в
Прибалтиці як досвід для України 39

Лозова О. В.
Транснаціоналізація, як ключовий фактор
формування глобальної світової економіки 43

Марченко О. О., Михайленко О. М.
Санкційний комплаєнс як елемент
комплаєнс-контролю підприємства 46

Момот В. Є., Литвиненко О. М.
Підтримка торгівельної діяльності
вітчизняних підприємств під час війни 50

Овсієнко А. М.
Матриця Мак Кінзі як інструмент обґрунтування стратегії
розвитку підприємств середнього бізнесу у сфері торгівлі 53

Проскурня Н. В.
Виклики сталому розвитку українського
бізнесу в умовах війни 56

Сапожник Д. І.
Підвищення глобальної конкурентоспроможності
національної економіки 59

Stetsenko V. V.
Innovations and Opportunities for the US war economy 62

Черепанова В. О., Кобєлєва Т. О., Перерва П. Г.
Міжнародні стратегії управління
стратегічними змінами 64

Шуканов П. В., Гапон Р. О., Кириченко А. О.
Культурно-пізнавальна привабливість
туристичної індустрії Житомирської області 68

Шуканов П. В., Калініченко І. С., Слободська Д. С.
Особливості розвитку екологічного та
сталого туризму у Волинській області 71

Шуканов П. В., Ярченко О. О.
Особливості впливу культурно-пізнавального
туризму на сучасну молодь 74

СЕКЦІЯ 2
ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ ТОРГІВЛІ

Дробиш Л. В., Карпенко Ю. В.
Особистісний саморозвиток як чинник
професійного зростання фахівців сфери туризму 79

Yessenbayeva G. A., Kakenov K. S.
The opportunities and the prospects for the introduction of
the dual educational systems in the higher education institution 82

Kononenko O.
The importance of the method of communication
in the process of learning a foreign language 86

Краус К. М., Іщенко І. С.
Створення цифрового освітнього
кампусу: нові можливості та виклики 88

СЕКЦІЯ 3
СТРУКТУРНІ ЗМІНИ РИНКУ ПІД ВПЛИВОМ МЕРЕЖЕВИХ ОПЕРАТОРІВ. СПОЖИВЧА КООПЕРАЦІЯ ЯК МЕРЕЖЕВА СИСТЕМА ТОРГІВЛІ

Балабан П. Ю., Балабан М. П.
Оптова торгівля споживчої кооперації як
організатор товаропостачання роздрібної
торговельної мережі: історичні аспекти розвитку 92

Балабан П. Ю., Балабан М. П., Новохатка А. М.
Оптова торгівля споживчої кооперації:
історичні аспекти розвитку. Перший етап 95

Дроботя Я. А., Пархоменко Р. М., Аранчій Д. С.
Діяльність кредитних спілок в умовах викликів війни 99

Лісіца В. В., Рудич Ю. В.
Стан та тенденції розвитку ринку праці у
мережевому ритейлі за умов воєнного стану 102

СЕКЦІЯ 4
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Барибіна Я. О.
Комунікації в управління віртуальними командами 106

Брусов Н. О.
Актуальні проблеми менеджменту
торговельних підприємств в умовах кризи та
невизначеності, викликаних війною 108

Верезомський Д. Р., Ященко О. О.
Оборонний кризовий менеджмент як метод
управління підприємством в умовах війни 111

Власенко В. А., Коваль Є. Д.
Розробка ефективної організаційної структури
управління підприємством в умовах трансформації
національної економіки 113

Власенко В. А., Онищенко В. О.
Особливості формування системи
організаційно-розпорядчих методів управління
підприємством в умовах діджиталізації 116

Власенко В. А., Ткаченко О. І.
Реалізація ефективної системи психологічних
методів управління підприємством в умовах
трансформаційних змін 120

Гнідова Б. О., Ахновська І. О.
Концепція ощадливого виробництва lean: світовий досвід..... 124

Гриценко В. С.
Сутність кризового менеджменту через
ідентифікацію поняття кризи 127

Гусаковська Т. О., Рибалко-Рак Л. А., Святний Л. О.
Особливості формування системи управління
інтелектуальним капіталом торгівельного підприємства..... 129

Косенко А. В., Гуцан О. М., Погорєлова Т. О., Перерва П. Г.
Розвиток персоналу: управління,
мотивація, аудит, психологія..... 132

Кужель Н. Л.
Онбординг персоналу на торговельних
підприємствах в умовах воєнного стану 136

Кушнір Т. М.
Проблемні аспекти відносин
із покупцями у сфері торгівлі..... 138

Наумов Е. О., Кононенко Ж. А.
Фактори вибору товарів та послуг на ринку споживачів 141

Пивоварська К. К.
Можливості дошок Trello для організації
роботи віддаленої команди..... 143

Савченко О. І., Кучинський В. А., Погорєлова Т. О.,
Гуцан О. М., Перерва П. Г.
Характеристика технологій
управління персоналом..... 147

Шматько О. С., Бутенко Д. С.
Застосування сучасних інформаційних
технологій у підприємницькій діяльності..... 150

Яцина В. В.
Відновлення потенціалу торговельних
підприємств в умовах воєнного стану..... 154

СЕКЦІЯ 5
ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК МЕРЕЖЕВОГО БІЗНЕСУ ТА ТОРГІВЛІ

Karimov I. I., Juraeva N. A.
Improvement of innovative development
of network business 157

Дюжев В. Г., Кобєлєва Т. О., Глізнуца М. Ю., Перерва П. Г.
Інтелектуальні права креативного бізнесу 160

Kavun-Moshkovska O.
Innovative technologies of Walmart
supply chain management 164

Кріль М. М., Франів І. А.
Інноваційні підходи у сфері гуртової торгівлі 168

Nenkov Dimiter.
The contemporary stock market: innovative
development, but also repeating the mistakes of the past 172

Тягунова Н. М., Тягунова З. О.
Тренди розвитку власних торгових
марок сучасного рітейлу 175

Yusupov G. G.
Digitalization of the marketing activity of the
enterprise and its prospective directions 179

СЕКЦІЯ 6
ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ МЕРЕЖЕВОГО БІЗНЕСУ

Бондар-Підгурська О. В.
Підтримка розвитку та конкурентоспроможності
бізнесу в ситуаціях війни та післявоєнної
розбудови України: зміни у логістиці 183

Іванов Ю. В.
Цифрові інновації в логістиці:
віртуальні склади та дрони 186

Козюра І. В.
Особливості муніципальної логістики в
періоди криз та повоєнного відновлення 189

Місюкевич В. І., Трушкіна Н. В.
Управління клієнтським досвідом у системі логістичного
менеджменту торговельних підприємств..... 191

Настека М. В.
Інвестиції в логістику: проблеми та перспективи 195

Остряніна С. В.
Місце логістичного менеджменту в
системі менеджменту підприємства 197

Сисоєв В. В.
Логістичне забезпечення мережевих структур бізнесу 201

Скрипкін Д. М., Бурковська А. І.
Логістичний менеджмент як інструмент
мережевого бізнесу..... 205

Ткачук С. Р., Салімон О. М.
Формування фінансової стратегії готельних мереж для
підвищення конкурентоспроможності на ринку 208

Чайка І. П., Хурса О. В.
Університетський кластер як логістичний
інструмент для мережевого бізнесу..... 211

Шимановська-Діанич Л. М., Шимановська В. Л.
Креативно-цифровий підхід до логістичного
менеджменту в умовах війни 213

Шитікова Л. В., Самсонова І. А.
Системний підхід при формуванні логістичних
ланцюгів у реаліях сьогоднішнього часу 216

СЕКЦІЯ 7
ПРОБЛЕМИ ЯКОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРІВ У ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ. МАРКЕТИНГ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Бірта Г. О., Бургу Ю. Г.
Показники якості м'яса свинини 220

Гайденко Є. Ю.
Забезпечення продовольчої безпеки в умовах війни 222

Galymov D. Z., Yesenbayeva G. A., Erubaeva D.
Falsification of dairy products in the republic of kazakhstan 224

Глізнуца М. Ю., Синіговець О. М., Перерва П. Г.
Проблеми управління міжнародними проектами 228

Демидчук Л. Б.
Комерційна діяльність транспортно-експедиційного підприємства в умовах ринку 230

Дюжев В. Г., Матросова В. О., Подрез О. І., Перерва П. Г.
Джерела ефективної транснаціоналізації світової економіки 234

Yerubaeva D. S., Akhmetova A. B.
Quality and competitiveness of dairy products of "Balkashsut" LLP 238

Жиляков С. В.
Аутсорсинг маркетингу в контексті підвищення конкурентоспроможності на фармацевтичному ринку 240

Звягольська І. М.
Ентеровірусні інфекції як вірогідний біологічний ризик для здоров'я подорожан, перебуваючих в просторі туризму 243

Kakenov K. S., Yessenbayeva G. A., Kusainov D. I.
Current problems of development and application of standards in Kazakhstan 247

Maldybayeva M. N., Ygytay Z. Q.
Modern trends and prospects for the production
of combined meat products of herodietic purpose 250

Міщенко Д. А., Боровльова А. О., Юдіна А. Р.
Методи та стратегії маркетингу для підвищення
конкурентоспроможності товарів 254

Проскурня О. М., Сусліков С. В., Перерва П. Г.
Сутність потенціалу
конкурентоспроможності підприємства 257

Разумова Г. В., Оскома О. В.
Ринок молочних продуктів України в умовах війни 261

Романюк І. А.
Роль виробників та споживачів у забезпеченні
якості та конкурентоспроможності товарів 263

Рябцев Д. О., Юрко І. В.
Фінансова грамотність як чинник формування
інвестиційних ресурсів домогосподарств 266

Floka L.
Modern market of gluten-free products 269

Чуйко М. М.
Бенчмаркінг у роботі інтернет-магазинів 272

Шалева О. І.
Використання мерчендайзингу для підвищення
конкурентоспроможності торговельних підприємств 274

Shokhinova A. M.
Problems of nanotechnology in the development
of new technologies of dairy products 277

Юрко І. В., Нос Є. Ю.
Проблеми та переваги розвитку агрокластерів в Україні 282

Наукове видання

МЕРЕЖЕВИЙ БІЗНЕС: СТАНОВЛЕННЯ, ПРОБЛЕМИ, ІННОВАЦІЇ

МАТЕРІАЛИ
XIII Міжнародної науково-практичної
інтернет-конференції

(м. Полтава, 27–28 квітня 2023 року)

Дизайн обкладинки *П. В. Кійченко*
Комп'ютерне верстання *О. С. Корніліч*

Формат 60×84/16. Ум. друк. арк. 17.
Зам. № 300/2012.

Видавець і виготовлювач
Полтавський університет економіки і торгівлі,
к. 115, вул. Коваля, 3, м. Полтава, 36014; ☎ (0532) 50-24-81

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців, виготівників
і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 3827 від 08.07.2010 р.