

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ І ТЕХНОЛОГІЙ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ



МАТЕРІАЛИ
І ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
«УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В
УМОВАХ ПРОТИДІЇ ГІБРИДНИМ ЗАГРОЗАМ
НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ»

В рамках реалізації проекту
Erasmus+ «Академічна протидія гібридним загрозам» WARN
610133-EPP-1-2019-1-FI-EPPKA2-CBHE-JP

7 грудня 2020 року

КИЇВ - 2020

УДК 338.2:351.863

JEL M, H 56, F, H 1, L 26, O32, I 2

У збірнику представлено матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці».

Матеріали подано у авторській редакції. Редакційна колегія може не поділяти думок авторів. За достовірність даних та унікальність поданого до друку матеріалу відповідальність несуть автори.

Матеріали призначено для користування широким колом зацікавлених осіб: учаниками WARN-спільноти, науковцями, викладачами закладів вищої освіти, працівниками органів державної влади, підприємцями, здобувачами вищої освіти тощо.

Друкується за рішенням Вченої ради Інституту управління, технологій та права ДУІТ, протокол No 4 від 24 грудня 2020 р.

Редакційна колегія:

Голова:

Панін В.В. – ректор ДУІТ, доктор технічних наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України.

Заступники Голови:

Дудник Ю.П. - проректор з науково-педагогічної роботи ДУІТ, кандидат педагогічних наук;

Скок П.О. – проректор з наукової роботи ДУІТ, кандидат наук з державного управління;

Боняр С.М. – декан факультету управління і технологій ДУІТ, доктор економічних наук, професор;

Члени оргкомітету:

Карпенко О.О. – завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування ДУІТ, доктор економічних наук, професор.

Гришко С.В. – к.е.н., доцент кафедри Економічної безпеки та управління економічною безпекою Харківського національного університету радіоелектроніки (ХНУРЕ), доцент кафедри Штучного інтелекту ХНУРЕ, координатор проекту "Академічна протидія гібридним загрозам, WARN"

Тарновська І.В. – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування ДУІТ, відповідальний секретар.

Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці: Матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 7 грудня 2020 року). К.: ДУІТ. 2020. 375 с.

© Колектив авторів,
2020

ЗМІСТ

<i>Вітальне слово ректора Державного університету інфраструктури та технологій</i>	16

СЕКЦІЯ 1

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ

<i>Bondar-Pidhurska O.V., Kornienko N.M., Kiyantseva M.M.</i> Corporate social responsibility as a tool for maintaining the image of the enterprise in the conditions of hybrid wars.....	18
<i>Parfentieva O.G.</i> Relevance of leasing operations in the world services market.....	20
<i>Tsapenko O.A., Volovyk O.I.</i> Using blockchain technology in the operations' management.....	22
<i>Банзеляк І.В.</i> Концептуальні засади управління маркетинговим потенціалом закладів вищої на засадах бенчмаркінгу.....	24
<i>Безгин К.С.</i> Цикл управленческого взаимодействия в условиях неопределенности.....	26
<i>Бей Г.В.</i> Виклики кібербезпеки при здійсненні цифрової трансформації бізнесу....	28
<i>Білорус М.О., Компанець К.А.</i> Оцінювання конкурентоспроможності бренду роботодавця компанії на ринку готельного господарства.....	30
<i>Бовш Л.А., Гонкало Л.М., Тесля Ю.А.</i> Геокарта клієнтського середовища в умовах ескалації пандемії.....	33
<i>Бурбело Н.О.</i> Основні тенденції перебігу та незворотні наслідки глобальної кризи.....	35
<i>Войченко Т.О.</i> Інструменти сучасного менеджменту в управлінні судноплавними компаніями	37
<i>Городецький М.А.</i> Ціннісна цифрова модель поведінки споживача в управлінні продажами..	39

Гращенко І.С. Сучасні проблеми управління.....	42
Дейнега О.В., Мацко В.С. Моделі життєвого циклу організації.....	44
Дмитрук З.А. Позиціонування закладів загальної середньої освіти на основі національно-патріотичних цінностей як ресурс з нейтралізації загроз національній безпеці України.....	46
Дороніна О.А., Польгуль Д.С. Управління мотивацією персоналу на основі досвіду польських компаній	48
Загородня Ю.В., Позднякова В.В. Сучасні проблеми менеджменту судноплавних компаній в умовах пандемії.....	51
Каламан О.Б. Аналіз етапів формування фінансової стратегії підприємства.....	53
Кирилюк Є.М., Клименко Ю.Ю. Стратегічні напрями антикризового управління персоналом.....	55
Коба В.Г., Польовик І.О. Управління розвитком малодіяльних вантажних станцій залізничного транспорту.....	57
Комарніцький І.О., Сапєльнікова Н.Л., Березинська А.В. Принципи менеджмента якості готелів в умовах ескалації пандемії.....	59
Лисенко І.А. Сутність управлінської діяльності сучасних керівників фізкультурно- спортивних організацій в Україні.....	61
Лисенко Ю.М., Коба В.Г. Удосконалення мотивації наукових дослідників.....	63
Литвишко Л.О., Горбенко Ю.А. Адаптація бізнесу до нових реалій пандемії COVID-19.....	65
Лобода Н.О., Чабанюк О.М., Волкова О.А. Віртуалізація грошових потоків в інтернет-бізнесі як ризик для фіскальної стабільності.....	67
Лопушинська О.В., Шкурат В.С. Сучасний стан та шляхи розвитку менеджменту в Україні.....	69

Мисюк В.О., Ляшенко Ю.Р.

Підвищення кіберзлочинності та шахрайства під час COVID-19..... 71

Мошан А.Т., Івашко Л.М.

Застосування математичних методів та моделей у логістиці..... 73

Онищук О.А., Компанець К.А.

Бізнес-планування діяльності підприємства..... 75

Паливода О.М.

Тенденції розвитку транспорту в умовах пандемії..... 76

Пахота Н.В.

Оцінка організаційної культури підприємства..... 78

Письменна М.С., Погрібна Н.В.

Сучасні виклики в управлінні інформаційною цілісністю вищих
навчальних закладів в умовах глобальної пандемії..... 81

Сніжко Л.Л., Бузун Т.М., Разводовська В.О.

Моделювання як методологічна основа процесу прийняття
управлінських рішень в умовах невизначеності та гібридних загроз..... 82

Харчук О.Г., Чертова П.І.

Event-менеджер як професія..... 84

Чаркіна Т.Ю.

Розвиток механізмів антикризового управління пасажирським
комплексом залізничного транспорту..... 87

Шлапак О.А.

Принципи екологічного менеджменту в аграрному секторі економіки..... 89

Шостак І.В.

Опір змінам в організаціях в умовах пандемії..... 91

Юшкевич О.О.

Форми соціально-економічного розвитку сільськогосподарського
підприємства в умовах невизначеності..... 94

СЕКЦІЯ 2

ГІБРИДНІ ЗАГРОЗИ - СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Fursova V.A.

Analysis of the loan refinancing efficiency to maintain the stability of
ukrainian banks..... 96

Koshulko O. Hybrid threats as modern challenges for Ukraine in recent years.....	97
Mostenska T.L., Zarubinska I.B. Prerequisites for the development of the aviation industry in the post-crisis period.....	99
Shelest T., Morozova L., Shelest A. Analysis of alternative funding projects for maritime institutions by external stakeholders.....	101
Біль М.М. Висока міграційна активність населення України у площині ризиків і загроз.....	103
Бобрицький Л.В. Механізми гібридної протидії російській військовій агресії.....	105
Боднарчук А.І., Бурковська А.І. Гібридні загрози безпеці України.....	107
Бондар Н.М. Підготовка викладачів для закладів професійної освіти в умовах протистояння гібридним загрозам.....	109
Бутко І.М. Використання інформації дистанційного зондування в інтересах реінтеграції тимчасово окупованих територій.....	111
Вдовіна О.О. ІТ-менеджмент як інноваційний вид управління підприємством.....	113
Гончарук Н.С. Світова пандемія як новий виклик для України.....	115
Гочаренко О.Г. Макроекономічні загрози - сучасні виклики для України.....	117
Гришко С.В., Пересада О.В., Підвищення обізнаності як елемент стійкості бізнес-середовища в умовах гібридних загроз.....	119
Дейнега І.О., Пиптик В.Ю. Роль інформаційної безпеки в житті громадянина та суспільства.....	121
Дейнега О.В., Лесько В.В. Інформаційна безпека: системних підхід до формування.....	123

Длугопольський О.В.

Ключові актори гібридних загроз: теоретичний фрейм..... 125

Дроздова В.А., Артеменко Б.В.

Аналіз змін міжнародних морських перевезень портами України..... 127

Єфіміна О.О., Гришко С.В.

Від чого та як захищати бізнес в умовах гібридних загроз..... 130

Калінічева Г.І.

Гібридні загрози національній безпеці та українському суспільству у сфері історичної політики..... 132

Карпенко О.О., Тарновська І.В.

Моніторинг актуальності впровадження дисциплін з протидії гібридним загрозам у закладах вищої освіти України..... 137

Каткова Т.І., Стелюк Б.Б.

Формування інформаційної безпеки об'єктів інформаційної діяльності.... 139

Компанець К.А., Бородавко Є.Д.

Over- та under-tourism як загрози розвитку туризму в Україні..... 142

Копиця О.О., Гришко С.В.

Моніторинг фінансової безпеки регіону в умовах гібридних загроз..... 145

Красман Н.В.

Роль держави у подоланні загроз економічній безпеці України в умовах гібридної агресії..... 147

Лисенко І.А., Здоренко С.Ю.

Організаційна модель управління механізмами міграційних потоків у сучасній спортивній індустрії України..... 149

Лушак Р.Л., Зазуляк Р.В.

Прогнозні характеристики впливу COVID-19 на економіку України..... 151

Ляшенко О.М.

Протидія гібридним загрозам засобами освіти..... 153

Разумова К.М., Новак В.О., Кириленко О.М.

Актуальні питання щодо подолання кризового стану авіаперевізників в умовах COVID-19..... 155

Савченко Д.Ю., Гришко С.В.

Забезпечення стійкості логістичних центрів в умовах гібридних загроз.... 157

Сирих Ю.В., Осипова Є.Л.

Стійкість суспільства як елемент протидії гібридним загрозам..... 160

Ступницький В.В.

Базова гібридна загроза України..... 162

Шелухін О.М.

Поняття гібридних загроз національній безпеці у морському праві..... 164

СЕКЦІЯ 3

МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Chornomord Ye.Ye., Vasylyk S.K.

Role of transnational corporations in the world economy..... 166

Lytvynenko L.L., Lytvynenko S.L.

Sustainable competitive advantages and economic growth: the EU transport cluster approach..... 168

Ахновська І.О., Брацлавець О.Ю.

Економічна сутність категорії ринок..... 170

Бабін П.О., Семенчук Т.Б.

Фондовий ринок України, його сучасний стан та перешкоди його розвитку в контексті європейської інтеграції..... 172

Власова В.П.

Китайська модель управління внутрішніми водними шляхами..... 174

Задоя А.О.

Міжнародна інвестиційна позиція України та Польщі: компаративний аналіз..... 176

Задоя О.А.

Використання потенційних можливостей квотованої торгівлі в зовнішньоекономічній діяльності України..... 178

Карпенко О.О., Майзель С.П., Белянська Ю.В.

Міжнародний досвід у протидії гібридним загрозам..... 180

Ковбатюк М.В., Ковбатюк Г.О.

Проблеми розвитку української зовнішньої торгівлі..... 184

Козут О.А.

Ефективність інтермодальних перевезень як елемент забезпечення роботи транспортних підприємств..... 186

Котко О.К.

Валютні маніпуляції: причини і наслідки..... 187

Кузьменко О.М.

Теоретико-методичні підходи до управління персоналом підприємства-суб'єкта ЗЕД..... 190

Остапенко В.М.

Митне регулювання в державній політиці України..... 192

Стеценко В.В., Тарновська І.В.

Вплив COVID-19 на розвиток світової туристичної галузі..... 194

Троянська Д.А., Чорний В.В.

Проблемні аспекти підприємств поліграфічної галузі та шляхи вдосконалення їх зовнішньоекономічної діяльності..... 197

Харчук О.Г., Бишевець Н.Г.

Фактори визначення ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємств..... 199

Шах Д.З., Опалько В.В.

Санкційна політика Великої Британії в період виходу з ЄС: зовнішньоекономічний аспект..... 201

**СЕКЦІЯ 4
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

Бадьорна А.О., Ніколіна І.І.

Розробка стратегічного планування соціально-економічного розвитку громади..... 204

Вдовиченко Л.Ю., Чередниченко Д.В.

Зовнішня трудова міграція в Україні: сучасні виклики для держави..... 206

Голуб Н.С., Компанець К.А.

Сучасні моделі стратегічного планування..... 208

Голубятнікова К.В., Лазор О.Д.

Оптимізація системи суб'єктів забезпечення захисту кіберпростору України та удосконалення взаємодії між ними..... 210

Гребнєва Д.Д., Бойко І.С.

Досвід сучасних морських держав щодо правового регулювання портової галузі..... 213

Гриб В.І., Конотопенко О.П., Юзвак А.Д.

Орієнтація на соціальну державу як ідеальна модель публічної служби для України..... 215

Грицан Ю.В., Лазор О.Д.

Професійна реабілітація осіб з інвалідністю: виклики та проблеми
сьогодення..... 217

Думбровський В.А., Кронівець Т.М.

Розвиток публічної служби в Україні..... 219

Єскіна І.О., Пахота Н.В.

Розвиток державної системи управління трудовими ресурсами в
сучасних умовах..... 221

Кібік О.М., Хаймінова Ю.В.

Стратегічне управління в сфері транскордонного співробітництва
регіонів в умовах кризи..... 223

Козенко Р.В.

Державна освітня політика в умовах формування інклюзивного
освітнього простору кризового суспільства..... 225

Кононенко В.В.

Супутні проблеми впровадження електронного урядування в Україні..... 227

Кононенко Ж.А.

Місце методів експертних оцінок в публічному управлінні..... 229

Корітчук В.О., Ніколіна І.І.

Діяльність центрів надання адміністративних послуг в умовах
децентралізації..... 231

Костенко А.М., Теклюк М.М.

Роль державно-громадського партнерства у формуванні державної
освітньої політики України..... 234

Липинська О.А., Котлубай О.М.

Складові методологічного підґрунтя публічного управління в морській
сфері..... 236

Лучникова Т.П.

Напрямки вдосконалення державної політики щодо ефективного
використання транзитного потенціалу України..... 238

Мельник Е.А., Голюк Р.В.

Характеристика реформ централізації та децентралізації в системі
державного управління та їх вплив на демократичні відноси у державі.... 240

Мельник Е.А., Комарницький Є.П.

Комунікативна компетентність керівника в умовах трансформації вищої
освіти..... 242

Мельник Е.А., Романов О.В.

Управлінська компетентність керівника в системі вищої освіти..... 244

Несін В.В., Семенчук Т.Б.

Формування позитивного іміджу України..... 246

Пікож Т.М.

Управлінська компетентність керівника закладу освіти в сучасних умовах суспільних змін..... 248

Скок П.О., Власова В.П.

Децентралізація як предмет наукових досліджень..... 250

Супрун В.В.

Розвиток ефективної системи управління освітою України в умовах суспільних змін та кризових викликів суспільства..... 253

Супрун К.В.

Публічне управління та адміністрування сфери зайнятості населення України на сучасному етапі державотворення..... 255

Фролов С.О., Кронівець Т.М.

Безоплатна вторинна правова допомога як адміністративно-правова послуга..... 256

Яремчук А.В., Ніколіна І.І.

Нормативно-правові засади формування спроможних громад..... 258

СЕКЦІЯ 5 ПІДПРИЄМНИЦТВО В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

Arkhyryuk A.D., Kobets M.N., Kobets Yu.N., Filiptsova O.V.

Expert evaluation of angiotensine-converting enzyme inhibitor medicines..... 261

Kyrylenko O.M., Novak V.O., Razumova K.M.

Organizational and economic aspects of adaptation of transport enterprises to force major circumstances..... 262

Білоус С.П.

Зміст поняття інноваційного середовища в регіональному аспекті..... 264

Богомолова Н.І., Сіденков Г.Г.

Сучасні вимоги до організації безготівкових розрахунків..... 266

Болгов В.Є., Ахновська І.О.

Дью ділідженс: теоретичні засади..... 269

Бурковська А.В., Бурковська А.І.

Економічні виклики раціональному споживанню в умовах пандемії
COVID-19..... 271

Власова В.П., Пустовгар А.В.

Управління конкурентоспроможністю вертикально інтегрованої
компанії..... 273

Ганзуля А.О., Каховська О.В.

Вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність
діяльності підприємства..... 275

Гладкова А.О.

Теорія поколінь як інструмент поведінки споживача у стратегічному
розвитку підприємств торгівлі..... 277

Гончаренко М.Ф.

Теорії структури капіталу регіональних суб'єктів господарювання..... 279

Гуржій Н.М.

Перспективи експорту українського зерна на ринках Африки..... 281

Гуржій Н.М., Іванченко Ю.О.

Особливості функціонування підприємств олійно-жирової галузі
України..... 283

Гуржій Н.М., Ігнат'єва В.Е.

Світовий досвід підтримки підприємств малого і середнього бізнесу під
час світової пандемії 2020..... 285

Гуржій Н.М., Коляда І.О.

Робота торговельних підприємств в умовах карантину..... 287

Дейнега І.О., Гунько О.В.

Інформаційна підтримка бізнес-процесів операційної діяльності
підприємства оборонної промисловості..... 289

Дронова Т. С., Олексієнко В.В.

Маркетингові заходи в діяльності кінотеатру «Кіно Тема» в умовах
світової пандемії..... 291

Залецька І.О., Максимова Ю.О., Гришич І.О.

Інноваційна економіка та сучасні технології управління підприємством... 293

Згуровська А.В., Мисюк В.О.

Стратегічне управління суб'єкта господарювання під впливом
економічних змін..... 294

Зікій Н.Л., Слободянік А.А.

Організація клінінгу прилеглої території готелю..... 296

Зікій Н.Л., Шевчук А.О.

Готельні підприємства: вихід з пандемії..... 298

Зубко Т.Л., Головіна М. В.

Методи та інструменти управління бізнес-процесами на підприємстві.... 300

Компанець К.А., Бовш Л.А., Гонкало Л.М.

Управління та визначення бренду під час пандемії COVID-19..... 302

Компанець К.А., Мазяр В.В.

Тенденції та перспективи розвитку екотуризму в Україні..... 306

Костенюк Ю.Б., Скобєєва Н.А.

Проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні..... 309

Лазєбна А.А., Стенічева І.Б.

Створення інноваційної платформи як запорука розвитку економіки..... 311

Лихолат С.М.

Бенчмаркінг – необхідність сучасного бізнесу..... 313

Луб П.М., Шарибура А.О., Шелест Т.М.

Інформаційні технології в проектах розвитку технологічних систем підприємств агросектору..... 315

Лушак Р.Л., Манич Т.І.

Особливості розвитку ринку логістичних послуг України..... 317

Лушак Р.Л., Федоренко А.О.

Вплив євроінтеграційних процесів на розвиток підприємництва в Україні 319

Лучин О.М.

Бар'єри та перспективи інноваційного розвитку регіону..... 321

Максимова Ю.О., Максимов О.С., Кривоножко К.В.

Сучасні проблеми та перспективи розвитку ІТ-галузі в Україні..... 323

Мезіна Л.В.

Раціональні рішення ефективного позиціонування морських транспортних підприємств..... 325

Муравйова М.М., Компанець К.А.

Франчайзинг, як шлях для розвитку суб'єктів готельного бізнесу..... 327

Онисьфорова В.Ю.

Актуальні аспекти управління економічною безпекою підприємства в

умовах динамічних змін економічного середовища.....	329
Останчук Т.П., Боровська А.О.	
Мотивація та стимулювання: точки дотику і відмінності понять.....	331
Отливанська Г.А., Романова А.В.	
Міжнародний досвід застосування теорії зацікавлених сторін в діяльності телекомунікаційних компаній.....	333
Пархоменко Н.М.	
Підходи до формування ефективних інтеграційних процесів в економіці регіонів на внутрішньодержавному рівні.....	335
Пилипенко О.В., Осипова Є.Л., Ференс А.В.	
Критичне мислення – основа успішного підприємництва.....	337
Поляков С.О., Яновська В.П.	
Соціальна відповідальність як фактор позитивної дії у максимізації прибутку компанії.....	339
Поповиченко І.В., Шевченко К.І.	
Управління ланцюгами постачань торговельних мереж у сучасних економічних умовах.....	341
Рейпаші Д.Ю., Кирилюк Є.М.	
Інструменти управління внутрішнім середовищем підприємства в умовах динамічних змін.....	343
Савченко О.Р.	
Маркетинг креативних індустрій.....	345
Семенова С.М.	
Ризики у формуванні облікових даних та звітності підприємства.....	347
Скрипнік Д.О., Компанець К.А.	
Успішні приклади продакт-плейсменту як спосіб просування і розвитку готельних послуг.....	349
Сотула О.В., Чупилка Т.М.	
Ризики низької якості життя домогосподарств в умовах карантину.....	351
Стенічева І.Б., Попова К.В.	
Інноваційний розвиток національної економіки.....	353
Стенічева І.Б., Швець Т.Ю.	
Сучасні тенденції розвитку національної економіки в умовах глобальних загроз.....	356

Судакова О.І., Лопатка К.А., Іващенко О.М.

Проблеми забезпечення економічної безпеки підприємницьких структур
в умовах динамічних змін економічного середовища..... 358

Тимошенко Ю.Р., Кононенко Ж.А.

Джерела підвищення прибутку підприємства..... 360

Трохименко О.Р., Зубко Т.Л.

Система управління активами як релевантний чинник ефективного
розвитку підприємства..... 363

Тугова О.Р., Дронова Т.С.

Франчайзинг як перспективна модель розвитку підприємництва..... 365

Фудім Т.О., Максимова Ю.О., Бондаренко Д.О.

Вплив digital технології на роботу сучасних підприємств України..... 367

Чабанюк О.М.

Облік безготівкових розрахунків з клієнтами у готельних господарствах.. 368

Шевчук В.О.

Інноваційний розвиток в контексті економічної безпеки підприємства..... 371

Юхимець М.А., Орлова К.Є.

Діагностика фінансового стану в умовах динамічного середовища..... 374

**ПРИВІТАННЯ УЧАСНИКАМ
ПЕРШОЇ ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
«УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ПРОТИДІЇ
ГІБРИДНИМ ЗАГРОЗАМ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ»
д.т.н., професора, заслуженого діяча науки та техніки України,
ректора Державного університету інфраструктури та технологій
Паніна Владислава Вадимовича!**

Від імені Державного університету інфраструктури та технологій вітаю Вас – представників наукової, освітньої, суспільної сфери та здобувачів вищої освіти на Першій Всеукраїнській науково-практичній конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці».

Про значущість конференції свідчить той факт, що вона організована в рамках реалізації проекту «Академічна протидія гібридним загрозам», який реалізується в межах Програми Європейського Союзу Еразмус+ за напрямом «Розвиток потенціалу вищої освіти».

Міністерство освіти і науки України разом з 11-ма українськими та європейськими вишами працює над реалізацією цього проекту. За оновленим графіком проєкт буде реалізовуватися до листопада 2023 року.

Місія проєкту – підвищення національної безпеки та подолання нестачі сервісів безпеки, яка виникла через появу гібридних загроз. Цільові групи: здобувачі вищої освіти, університети, викладачі, компанії та організації, суспільство загалом.

Науковий форум є гарною нагодою осмислити та проаналізувати стратегії міжнародного співробітництва у сфері забезпечення національної безпеки, які впливають на функціонування механізмів протидії гібридним загрозам та з урахуванням сучасних реалій науково обґрунтувати і окреслити перспективи глобального розвитку.

Актуальність питань, які обговорюватимуться під час конференції є очевидною. Нові доктрини забезпечення національної безпеки є пріоритетом діяльності міжнародних безпекових організацій, національних урядів, зовнішньополітичних відомств, неурядових асоціацій.

Згідно з визначенням незалежної мережевої міжнародної організації Hybrid CoE, гібридні загрози - це скоординовані та синхронізовані дії, які свідомо спрямовані на системні вразливості демократичних держав та інститутів за допомогою широкого спектра засобів. Широке поле гібридних загроз формують політична і безпекова нестабільність, виклик тероризму, рецидиви силового мислення.

Висока зацікавленість спільноти в участі у Першій Всеукраїнській науково-практичній конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці» у Державному університеті інфраструктури та технологій є свідченням авторитету закладу вищої освіти, який активно реалізує проєкт «Академічна протидія гібридним загрозам».

Щиро сподіваюсь, що обмін досвідом, досягненнями та знаннями в галузі безпекового, науково-освітнього, інтелектуального та інформаційного співробітництва сприятиме мобілізації зусиль у досягненні поставлених цілей.

Бажаю всім успіхів у цій благородній справі!

СЕКЦІЯ 1
МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A TOOL FOR
MAINTAINING THE IMAGE OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS
OF HYBRID WARS**

Bondar-Pidhurska O.V.,

Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor of Management
Department, Ukoopspilka "Poltava University of Economics and Trade"

Kornienko N.M.,

Master's student, Ukoopspilka "Poltava University of Economics and Trade"

Kiyantseva MM,

Master's student, Ukoopspilka "Poltava University of Economics and Trade"

Achieving the goals of sustainable development of the century, socio-economic systems are actively changing under the influence of modern Internet technologies, which has a double meaning: provides opportunities for people around the world, improves quality and comfort of life, limits, destroys traditions, changes spiritual life [1-3]. Thus, the negative effects of globalization become the basis for the emergence of hybrid wars, the actions of which move from the real world to the virtual world (cyberspace), where competition unfolds not only at the level of corporations but also states; the struggle shifts from the physical to the spiritual and ideological spheres, and the latest technologies are used to control the mass consciousness during hybrid wars.

The term "hybrid war" appeared in 2007 in the United States and is actively used in modern political rhetoric. Its essence is very multifaceted, and the ultimate goal is not the conquest and occupation of enemy territory, but the impact on the consciousness of society, the personnel of the economic sub'ct, each individual person. It is people who become victims of hybrid aggression; they must be fragmented, weakened and reduced to the position of a slave as the executor of the will of the victors. At the same time, a significant part of the tasks is supposed to be performed by the hands of representatives of the people themselves, to establish control over which the corresponding hybrid technologies have been developed.

It should be borne in mind that information warfare is an extremely important component of hybrid warfare aimed at shaping the desired public opinion. His goal is to disintegrate the enemy's forces and convince his supporters that he is an enemy that must be destroyed. Common methods of distorting information, undermining the image of an enterprise and the state, as well as the formation of deliberately false information are: 1) the echo chamber effect (in which the necessary ideas and beliefs are fixed in the minds of people through their repeated repetition within a closed system (club of like-minded people, blog) 2) paid trolling (posting provocative information on social networks aimed at inciting a negative emotional environment, as

well as forming the necessary public opinion); 3) techniques of astroturfing and memes (creation of "information viruses" and their massive defeat of the consciousness of users of social networks). All this negatively affects the reliability of information, ideology and image. Therefore, it is important to understand that today it is not enough to respond to events that have already occurred or information posted on the network. It is extremely important to ensure the preventive creation by the authorities and top management of corporations of an information field that meets the vital interests of the individual, society, state, and provides counter-arguments, which minimizes the negative effect.

In the period of hybrid wars, the question arises of counteracting the threats of loss and damage to the image of both the enterprise and the state. The term "image" came into use in the 60s of the twentieth century. K. Boulding, an American representative of the economic sector, proposed it and considered it effective in business. This term gradually became widespread in the former USSR in various media publications and mostly had a negative connotation. However, the reason for this at that time was quite trivial – the image was interpreted as a manipulative method of bourgeois politics and the media, and the ultimate goal should be the ideological processing of the mass consciousness of the population. Currently, there is no single approach to the emergence of the concept of "image" in science [4]. Therefore, we will believe that the creation and maintenance of the image of the enterprise and the state involves the formation of a stable attitude towards them.

The situation of hybrid warfare, which is becoming more and more aggressive, requires the search for tools to maintain the image of enterprises and the state, a deeper understanding of it within the framework of national security. Thus, in the context of combating hybrid threats, the implementation of the concept of corporate social responsibility at the level of each enterprise, society, corporation located in the country is of particular importance. Such conditions require stricter requirements for CSR reporting, which should be a counterargument in times of crisis, protection and maintenance of the company's image as a business entity. For Ukraine, which is directly affected by these processes, this topic is becoming increasingly relevant and requires detailed study.

References:

1. Бондар-Підгурська О. В. Науково-методологічні засади сталого інноваційного соціально орієнтованого розвитку економіки: монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2016. 531 с.
2. Бондар-Підгурська О. В. Механізми гармонізації національних інтересів у контексті інноваційного соціально орієнтованого розвитку промисловості України. *Бізнес Інформ*. 2014. № 6. С. 84–91.
3. Никитенко П. Г., Кулаков Г. Т., Бондарь О. В. Методология динамического прогнозирования социально-экономического развития государства с учетом последствий мирового финансово-экономического кризиса. *Проблемы инновационного развития и креативная экономическая мысль на*

рубеже веков: А. К. Шторх, С. Ю. Вите, А. А. Богданов: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (г. Минск, 25–26 марта 2010 г.). Минск: Право и экономика, 2010. С. 279–285.

4. Бондар-Підгурська О.В., Солових Є.М. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент підвищення ефективності управління виробничих систем: формат формування іміджу. Існуюча практика та новітні тенденції в управлінні суб'єктами господарювання різних організаційно-правових форм: колективна монографія. / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної. Дніпро: Пороги, 2020. С132-147.

RELEVANCE OF LEASING OPERATIONS IN THE WORLD SERVICES MARKET

Parfentieva O.G.,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of Economics, National Transport University

The transformation of economic relations in Ukraine is accompanied by a radical change in the conditions of economic entities in the field of services. This is evidenced by the results of individual enterprises and the entire national economy. Overcoming the financial and economic crisis and accelerating the pace of development is possible on the basis of a qualitatively new level of productive forces and requires the restoration of the production apparatus, replacement of physically worn and obsolete fixed assets, the introduction of advanced technologies. The solution of these problems determines the need to attract significant financial resources in the development of economic activity. However, low business results do not allow service enterprises to form their own sources and constrain the attraction of borrowed capital. In these conditions, there is an active search for new organizational and economic forms of raising capital for the implementation of reproduction processes, resulting in a list of potential sources of funding is supplemented by new components. Among them, to some extent, a new form of organization of reproduction processes for Ukraine - leasing. Its appearance in Ukraine is due to the evolution of economic relations of participants in economic activity and the creation of preconditions for adequate quantitative and qualitative changes in productive forces.

Leasing is used all over the world to quickly and efficiently equip enterprises with new equipment and technologies. For Ukraine, its relevance is due to the need to dramatically increase investment in fixed assets of enterprises, the level of physical and moral depreciation of which is more than 50%, and their renewal requires significant expenditures.

Despite the urgent need of the Ukrainian economy in the development of leasing relations, the country still does not have a comprehensive program for their

development, there is a shortage of knowledge on leasing both at the level of civil servants and among the direct participants in leasing relations.

The level of leasing development in Ukraine is currently not high enough. It is estimated at no more than 10% of the potential development of leasing. The need for the development of this type of financial services in the country is extremely high. Leasing is an area that can allow us to quickly and efficiently rebuild the technical base of industrial enterprises.

The domestic economic literature lacks materials on the analysis of modern world investment practice through the leasing mechanism and the stages of analysis of leasing transactions by Ukrainian enterprises in the service sector in modern market conditions.

Leasing is widespread abroad and is currently being developed in Ukraine. With the help of leasing, fixed assets are updated all over the world. In our country, the problem of their renewal is very important, especially in the field of transport and some other industries that require significant investment. The level of leasing development in Ukraine is currently not high enough.

References:

1. Cole, R.A., Gunther, J.W., 1998. Predicting bank failures: A comparison of on- and off-site monitoring systems. *Journal of Financial Services Research* 13, 103-117.
2. IBRD world lending data. Annual report. Electronic access: <http://www.worldbank.org/en/about/annual-report/fiscalyeardata>. Japan Market Review. World Leasing Yearbook 2017. [Electronic source:] - Access mode: http://www.world-leasing-yearbook.com/wpcontent/uploads/2017/01/WLY2017_Japan.pdf.
3. Komarov V.V. Investments and leasing activities in CIS countries. // Russian magazine in Economics. №1. p. 87-90.
4. LeaseEurope annual survey. Leaseurope association of european lessors market and reserch trends. Annual statistics enquiry. URL: <http://www.leaseurope.org/index.php?page=statssurveys>.
5. Statistics of LeaseEurope Association. Annual Survey 2019. [Electronic source:] - Access mode: <http://www.leaseurope.org/uploads/documents/stats/European%20Leasing%20Market%202019.pdf>.
6. Survey on the Access to Finance of Enterprises. URL: http://ec.europa.eu/growth/access-to-finance/data-surveys_en.
7. The Juncker Plan and other support for leasing in Europe. [Electronic source:] - Access mode: http://www.world-leasing-yearbook.com/wpcontent/uploads/2017/01/WLY2017_Junker_Plan.pdf.

USING BLOCKCHAIN TECHNOLOGY IN THE OPERATIONS' MANAGEMENT

Tsapenko O. A.,

Bachelor student, National Aviation University

Supervisor: Volovyk O. I.,

Senior lecturer of the Department of Logistics, National Aviation University

Blockchain is often perceived ambiguously, at first glance, because its concept is directly related to Bitcoin, the most famous cryptocurrency. But this technology has much more applications to change human lives positively: finance management, logistics, infrastructure, law, voting procedures, medicine, etc., as it is built around the concept of a distributed digital ledger [1]. And their use has serious prospects to simplify the decision-making, secure the work, and increase the efficiency of the management and to optimize the costs as well.

To begin with, Blockchain is a set of blocks that collect certain data and distributes it peer-to-peer using cryptography [2]. “Peer-to-peer” means that no one can control the information transferred. Cryptography, based on a sophisticated encryption system in which each block has its own unique key, is used to secure services. In this way, these blocks create a chain – a database distributed among others. The important aspect of this system is its decentralization: there is no one server that stores all information; data is stored on users' devices. This system is organized in a way that every member of a chain constantly checks the information that comes to him, and that guarantees preservation and accuracy of information.

These solutions form a secure and naturally decentralized framework for transaction and operation processing, which actually was one of the reasons to create an “electronic payment system based on cryptographic evidence instead of trust, allowing to directly making transactions with each other without the need for a trusted third party and solving the double cost problem” [3].

Blockchain is used in spheres where data immutability and decentralized authority are important and a continuous record of data needs to be maintained throughout the whole chain (see fig. 1) [4].

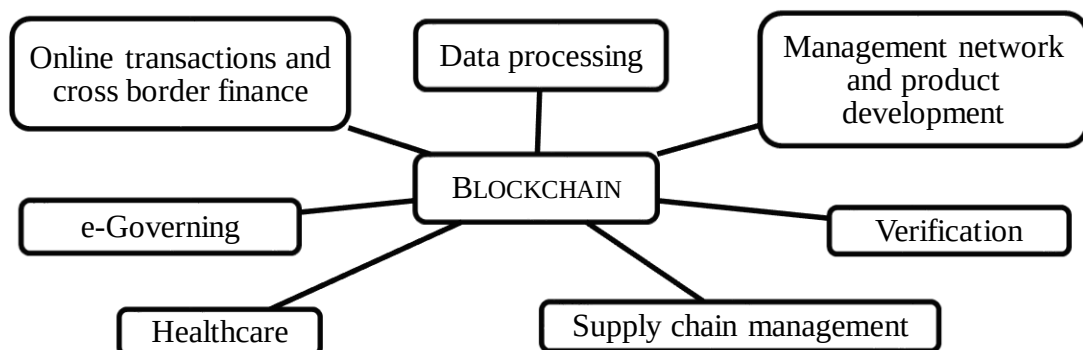


Fig 1. Areas of using Blockchain

Introduction of Blockchain in the operation management will give a possibility to track the progress of products from the manufacturer to the consumer and to enable contacts between all participants in the supply chain. Also, all data will be presented in digital format that can reduce the cost of production. Regarding risk and inventory management, the entire supply chain will be connected to a Blockchain platform, so it can help companies to increase visibility of the structure, discover potential problem places and reveal excessive concentrations of production resources. The main advantages and disadvantages of using Blockchain in operation management are summarized in Table 1.

Table 1. Main strengths and weaknesses of using Blockchain

Advantages	Disadvantages
Automation of the process	No possibility to link 2+ blockchains
Resiliency, transparency and security	Inefficiency, overuse of resources
Transparency and reliability	Black box effect
Flexibility and worldwide accessibility	Lack of understanding
Closer coordination	Lack of qualified personnel
Decrease in the share of gray operations	Need for reengineering to use it

Retrieved from [1], [4].

So, the result of the introduction of Blockchain technologies will be the automation of production and services which lead to the era of digital contracts and paperless transactions. As a result, all economic processes will be transformed. In operational management can achieve risk and cost reduction, as well as an increase in the speed of order fulfilment.

References:

1. Babich V. Distributed Ledgers and Operations: What Operations Management Researchers Should Know About Blockchain Technology. Manufacturing & Service Operations Management. [Electronic resource] / V. Babich, G. Hilary. – 2019. – URL: <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02005158/file/DLTMSOM.pdf>.
2. Siddiqui I. What The Hell Is Blockchain And How Does It Works? (Simplified). [Electronic resource] / IbadSiddiqui // Medium, Coinmonks. – 2018. – URL: <https://medium.com/coinmonks/what-the-hell-is-blockchain-and-how-does-it-works-simplified-b9372ecc26ef>.
3. Держук О. В. // Сучасні інформаційні технології та системи в управлінні [Електронний ресурс] : зб. матеріалів I Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів, 19–20 квіт. 2018 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» [та ін.] ; [редкол.: С. В. Устенко (голова) та ін.]. – Електрон. текст. дані. – Київ : КНЕУ, 2018. – С. 76–77. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/25475>.

4. Kamakshi G. Blockchain in Operations Management [Електроннийресурс] / G. KAMAKSHI, S. ANJALI // International Journal of Scientific and Research Publications, Vol. 9, Issue 11, November 2019. – 2019. – URL: <http://www.ijsrp.org/research-paper-1119.php?rp=P959332>.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦΙΑЛОМ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ НА ЗАСАДАХ БЕНЧМАРКІНГУ

Банзелюк І.В.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти Донецького національного університету імені Василя Стуса

На варті економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних закладів вищої освіти (далі – ЗВО) стоїть маркетинговий потенціал як базис розвитку та критерій відповідності сучасним вимогам економічного середовища. Для створення теоретичного підґрунтя управління маркетинговим потенціалом ЗВО необхідним є розробка основних положень такого управління, які можна оформити в концепцію.

Так, метою запропонованої концепції управління маркетинговим потенціалом ЗВО на засадах бенчмаркінгу є збалансоване управління маркетинговим потенціалом ЗВО для збільшення чисельності абітурієнтів з метою підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

Розроблена концепція базується на гіпотезі, що ефективно управляти маркетинговим потенціалом ЗВО можливо при одночасному впливі на об'єкт управління всередині організації та зі сторони стейкхолдерів, наприклад держави та органів виконавчої влади на місцях. Таким чином, структура концепції окреслює рівні управління маркетинговим потенціалом для досягнення найбільш ефективних результатів управління, а саме: нанорівень, мікрорівень, мезорівень та макрорівень.

Досягненню мети концепції сприяють завдання зведені в групи відповідно до виділених рівнів управління маркетинговим потенціалом ЗВО:

- на нанорівні: розвиток професійних компетенцій у студентів; розуміння поведінки споживача освітніх послуг; задоволення фізіологічних потреб студентів під час навчання; врахування потреб співробітників;

- на мікрорівні: ефективне використання власного латентного та наявного потенціалу; швидка адаптація до будь-яких змін зовнішнього та внутрішнього середовища, особливо до вимог цільової аудиторії; використання в діяльності позитивного досвіду організацій-лідерів будь якої галузі економіки;

- на мезорівні та макрорівні: підвищення інтелектуального рівня нації та рівня конкурентоспроможності вітчизняної вищої освіти на міжнародному

ринку освітніх послуг, досягнення рівномірного розвитку регіонів та країни загалом.

Об'єктом запропонованої концепції виступає управління маркетинговим потенціалом ЗВО, яке доцільно починати з визначення ключових ресурсів, що виступають головним уособленням напрямків розвитку маркетингового потенціалу в ЗВО.

Слід зазначити, що концепція управління маркетинговим потенціалом враховує особливості функціонування ЗВО та на базі виявлених закономірностей оновлює зміст управління і використовує закономірності й принципи управління маркетинговим потенціалом закладів вищої освіти, які було обґрунтовано в роботах [1;2].

Отже, теоретичною базою концепції управління маркетинговим потенціалом ЗВО виступає: визначення мети, завдань, ключових ресурсів, принципів управління маркетинговим потенціалом ЗВО.

Практичну реалізацію запропонованої концепції забезпечує використання бенчмаркінгу як інструменту управління маркетинговим потенціалом ЗВО. Впровадження бенчмаркінгу передбачає доповнення теоретичного підґрунтя в даному напрямку досліджень та обґрунтування функцій, які виникають при застосуванні додаткового інструменту, які на нашу думку, слід поділяти на класичні функції та функції бенчмаркінгу.

Використання бенчмаркінгу в управлінні маркетинговим потенціалом ЗВО вимагає вирішення питання практичного підґрунтя його впровадження. У зв'язку з тим, що інструмент бенчмаркінгу в системі закладів вищої освіти ще не набув такої популярності як в деяких закордонних ЗВО, доцільним буде запропонувати комплексний механізм управління маркетинговим потенціалом ЗВО на засадах бенчмаркінгу як ключовий блок практичної частини реалізації концепції.

Комплексний механізм управління дозволить вирішити завдання за трьома напрямками, які доцільно звести до механізмів:

- організаційний механізм – окреслення мети та очікуваних результатів; визначення необхідної чисельності та складу працівників; закріплення функцій та відповідальності; розмежування повноважень; проведення навчальних тренінгів; закріплення обов'язків і прав в положеннях та функціональних обов'язках; подолання перешкод, пов'язаних з впровадженням бенчмаркінгу на організаційному рівні, вибір стратегії;

- гендерно-поведінковий механізм – визначення потреб цільової аудиторії; розмежування емоційних та поведінкових потреб; використання гендерного підходу в управлінні; вивчення поведінки споживачів в різних умовах; дослідження мотивів прийняття економічних рішень споживачами освітніх послуг; врахування потреб співробітників;

- фінансово-економічний механізм – аналіз фінансового стану; пошук додаткових джерел надходжень; планування розподілу видатків; забезпечення стійкого фінансового стану; збільшення надходжень коштів; запобігання

виникненню заборгованості за надання платних послуг; формування важелів впливу на подолання нецільового використання коштів в ЗВО; матеріальна мотивація; виділення компонент маркетингового потенціалу та їх розвиток; раціональне та ефективне використання наявних компонент ключових ресурсів маркетингового потенціалу ЗВО; стимулювання пошуку нових компонент маркетингового потенціалу; статистичний аналіз складових маркетингового потенціалу; розробка проєктів впровадження досвіду отриманого внаслідок проведення бенчмаркінгу; ціноутворення; вибір додаткових методів управління маркетинговим потенціалом; аналіз факторів впливу на стан ЗВО та склад ключових ресурсів маркетингового потенціалу; прогнозування стану результативних показників внаслідок реалізації управління маркетинговим потенціалом на засадах бенчмаркінгу.

Таким чином, концепція управління маркетинговим потенціалом ЗВО на засадах бенчмаркінгу дозволяє досягти бажаних цілей всіх ЗВО: збільшити чисельність абітурієнтів, бути затребуваним на ринку освітніх послуг та мати можливість вибирати кращих з найкращих як з числа вступників так і з числа співробітників.

Список використаних джерел:

1. Снісарчук І.В. Закономірності управління маркетинговим потенціалом закладів вищої освіти. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: економіка, управління та адміністрування*. 2019. №3 (89). С.87-93.
2. Банзелюк І.В. Принципи управління маркетинговим потенціалом закладів вищої освіти. *Економіка і організація управління*. 2019. №3 (35). С.101-110.

ЦИКЛ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Безгин К.С.,

д.э.н., профессор, профессор кафедры менеджмента и поведенческой экономики Донецкого национального университета имени В. Стуса

Управленческое взаимодействие двух и более человеко-размерных систем является слабоструктурированной и слабоформализуемой ситуацией, содержащей множество противоречивых целей, критериев с ветвящимися поведенческими реакциями. Их разрешение связано с необходимостью устранения неопределенности, связанной с недостаточностью и нечеткостью существующих знаний о намерениях, ценностях и целях действующих сторон, а также сложностью прогнозирования поведенческой реакции на предпринятые действия. В соответствии с этим задача руководителя – не пытаться

изолированно принимать управленческие решения и на этой основе корректировать параметры собственной активности, что является традиционной попыткой осуществлять управление с позиции внешнего наблюдателя, а вдействоваться в ситуационную процессуальность, тщательно отслеживая взаимное расположение и взаимодействие ключевых переменных, опираясь на складывающийся ситуационный потенциал, прикидать к событийной оси. Это позволит осуществлять тонкую подстройку параметров управления, а также максимально гибко и оперативно реагировать на изменяющийся потенциал ситуации. Исходя из обозначенных условий можно сделать вывод, что традиционный управленческий цикл и его основные модификации, ориентированные на запланированное преобразование окружающей реальности через диadu «цель - средство» - не вписывается в нелинейность и динамичность управленческого взаимодействия человеко-размерных систем. Это предполагает разворачивающееся действие, исходя из диaды «условия - следствие», что инициирует поиск адекватной формы (нормативное ядро) управленческого взаимодействия. Каталогизация существующих циклов деятельности [1] позволяет провести сопоставление характеристик различных циклических моделей с точки зрения их соответствия условиям неопределенности.

Предварительная структуризация циклов деятельности позволяет разделить их на две группы в соответствии с возможностью заранее запланировать ожидаемый результат или разглядеть и собрать его, непосредственно находясь в ситуации. Циклы, представленные подгруппой «цель - средство» - ситуации с линейной процессуальностью, известной причинностью, воспроизводимостью результатов деятельности. Вторая подгруппа – циклы «условия - следствие», ориентирована на ситуации с включенной в них неопределенностью возможных исходов, нелинейным течением событий, требующим от субъекта управления погружения в ситуационное окружение прежде, чем начать «ручную» подстройку к ее потенциалу. В рамках управленческих дисциплин наиболее популяризированным является цикл Шухарта – Деминга PDC(S)A, который используется для непрерывного улучшения процессов деятельности. Цикл Бойда OODA, как его полярная альтернатива, прежде чем получить широкое распространение в различных сферах деятельности, использовался для моделирования военных конфликтов. Сопоставление этих двух циклов позволяет заметить, что цикл Шухарта – Деминга строится на предположении, что менеджеру для осуществления управленческой деятельности должна быть априори известна информация об основных ситуационных переменных, и он, посредством встраивания ее в собственные планы, осуществляет некоторую деятельность, об эффективности которой и необходимости корректировок он может узнать, лишь завершив цикл и сопоставив плановые показатели с фактическими. В цикле Бойда акцент смещается на более развернутый компонент, ответственный за стадию сканирования ситуационного ландшафта

(OOD), а также более высокую частоту активной подстройки, направленной на фиксацию всего диапазона происходящих изменений, и через оперативно получаемую обратную связь, осуществление корректировки выстраиваемой ситуационной модели, на основании которой и производится влияние на ход событий. Это позволяет принимать более эффективные управленческие решения, соответствующие условиям неопределённости за счет опоры на более полную и достоверную информационную модель реальности.

Таким образом, краткое сопоставление цикла OODA с классическими циклами управленческой деятельности, представленной функциональными циклами А. Файоля, М. Мескона и Р. Дафта, а также цикла PDC(S)A позволяет заключить, что основные этапы управления, связанные с рефлексивным аспектом и представленные в цикле OODA первыми тремя этапами (наблюдение – ориентация – решение), в менеджменте отражены в несколько свернутом виде (планирование), что предполагает включенность в представления руководителя исходных ситуационных переменных, необходимых для информационного обеспечения процесса движения от образа цели к ее материальному воплощению, а основной акцент сделан на деятельностной компоненте процесса управления (организация, мотивация, контроль), как подстройке параметров человеческой активности к застывшему образу цели, что отражает возможность рутинизации рассматриваемых процессов. В разрезе же управленческих взаимодействий человеко-размерных систем, чье поведение динамично изменяется, рассчитывать на неизменность параметров ситуации с постепенно подстраиваемой к ним деятельностной компонентой будет, по меньшей мере, тщетной практикой.

Список использованных источников:

1. Безгин К.С. Управление процессом создания ценности на предприятии: полисубъектность и коллаборация: монография / К.С. Безгин. – Харьков: НТМТ, 2015. – 288 с.

ВИКЛИКИ КІБЕРБЕЗПЕКИ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ

Бей Г.В.,

к.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту та поведінкової економіки
Донецького національного університету імені Василя Стуса

Умови швидкоплинних змін та трансформацій, процеси глобалізаційних перетворень, притаманні сучасному етапу розвитку суспільства та економіки, вимагають від бізнес-структур не тільки розуміння необхідності гнучкого пристосування, а й здійснення реальних кроків з метою адаптації і набуття нових конкурентних переваг. Розвиток інформаційних та цифрових

технологій дозволяє розглядати цифрову трансформацію бізнесу одночасно і як джерело можливостей, і як джерело загроз, оскільки, з одного боку, її здійснення формує нові канали прибутковості, знижує транзакційні витрати, підвищує ефективність, а з іншого недосконалі ІТ-архітектура та програмні рішення, помилки, неточності, нехтування правилами безпеки користування та інші чинники кібербезпеки спроможні призвести до значних фінансових та репутаційних втрат. З огляду на це, при прийнятті стратегічних управлінських рішень та розробці цифрової бізнес-моделі особлива увага повинна приділятися не тільки економічному обґрунтуванню, але й рівню безпеки та надійності пропонованих рішень, можливостям попередження і захисту бізнесу від кіберзагроз та неконтрольованого витоку інформації.

Питання цифрової трансформації бізнесу є одним із найбільш обговорюваних у наукових дослідженнях останніх років, зокрема в роботах Д. Бела, Д. Тапскотта, Л. Вісконті, В. Компанієць, Г. Ткачука, А. Наторіної та ін. Проблема кібербезпеки ведення економічної діяльності зазначається як одна із найбільш вагомих на Всесвітньому економічному форумі, експерти якого закликають до максимальної консолідації зусиль усіх учасників для її подолання[1]. Значного поштовху проведення цифрових трансформацій у всьому світі отримало у зв'язку із пандемією коронавірусної інфекції, що змусила не тільки переглянути підходи до організації робочого процесу, але й у стислі терміни розгорнути кампанії з розвитку внутрішніх корпоративних мереж, автоматизації бізнес-процесів, використання хмарних сервісів і технологій віддаленої взаємодії.

У спрощеному вигляді поняття цифрової трансформації бізнесу трактується у якості впровадження сучасних технологій у бізнес-процеси підприємства[2], однак це поняття значно ширше та включає у себе також перегляд бізнес-моделей, стратегій, процесів, продуктів, маркетингу, методів управління тощо із використанням цифрових технологій та інформаційних систем[3]. В результаті цифровізації підприємство не лише підвищує рівень використання цифрових технологій при здійсненні основних бізнес-процесів (що ближче за своїм змістом до поняття автоматизації), але й здійснює інтеграцію у ланцюжки створення вартості, виробляє нові цифрові продукти та послуги, реалізує адекватні бізнес-моделі та системи взаємодії з клієнтами. При цьому значним поштовхом для здійснення подібних трансформацій виступає не тільки прагнення до розвитку і вдосконалення, а скоріше наявність загроз та ризиків, таких як невизначеність зовнішнього середовища, відсутність майбутніх перспектив, втрата значної частки ринку або клієнтів, зниження прибутку, негативний імідж, старіння традиційної офлайн бізнес-моделі. З огляду на кризові умови розробка проекту цифрової трансформації може здійснюватися у короткі терміни та важливим елементом попередження безпекових ризиків може бути приділено недостатньо уваги.

Як свідчить практика, витрати на кібербезпеку у проектах цифрової трансформації бізнесу можуть складати менше 10% загального бюджету, чого

недостатньо у випадку великого бізнесу, де для захисту активів необхідний цифровий імунітет[4]. Одночасно із розвитком цифрових технологій для бізнесу зростає їх рівень і в сфері кібезлочинності, змінюється характер та інтенсивність кіберзагроз. Так у 2020 році порівняно із 2019 роком зросла кількість хакерських атак та витоку даних (з 74% до 97% успішних кейсів), збільшився рівень невідповідності протоколів безпеки корпоративних веб-сайтів (з 48 до 63%) та одночасно знизився показник крадіжки паролів у співробітників (з 38 до 29%)[1]. Останній позитивний показник здебільшого пояснюється переходом частини працівників у режим дистанційної роботи та зростанням рівня використання хмарних технологій та сховищ, які є більш захищеними, підвищенням уваги керівництва до безпеки передавання інформації в нових умовах.

Безпечними для бізнесу можуть вважатись такі системи кіберзахисту, які спроможні спрогнозувати, завчасно ідентифікувати, оцінити та попередити ймовірні загрози та негативні тенденції. Важливою складовою при цьому виступає завершеність та сформованість ІТ-архітектури підприємства, що закладає основи для проведення моніторингу і аналізу кіберзагроз. Саме тому на етапі розробки проекту цифрової трансформації бізнесу безпекові аспекти повинні закладатись одночасно зі створенням цифрової бізнес-моделі на основі комплексної системи повного захисту в режимі реального часу, проведення необхідного інформування та навчання працівників, налаштування гнучких систем контролю.

Список використаних джерел:

1. World Economics Forum: Global Risk Report (2020). 15th Edition, 102 p.
2. Ткачук Г.О. Цифрові трансформації: взаємозв'язок із системою економічної безпеки підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Т. 11. Вип. 4. С.42-50
3. David L. Rogers (2016). The digital transformation playbook. Columbia Business School Publishing. 293 p.
4. Цифрова реальність: можливості чи загроза для бізнесу?
URL:<https://eba.com.ua/tsyfrova-realnist-mozhlyvosti-chy-zagroza-dlya-biznesu/>

ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ КОМПАНІЇ НА РИНКУ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Білорус М.О.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Київського національного торговельно-економічного університету

Науковий керівник: Компанець К.А.

к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу Київського національного торговельно-економічного університету

Конкурентоспроможність підприємства виражається через його конкурентні переваги по відношенню до інших підприємств, що належать до певного ринкового сегменту [1]. Конкурентоспроможність готелю — це здатність і можливість засобів розміщення здійснювати діяльність з надання готельних послуг в умовах ринку, а також мати переваги перед готелями-конкурентами і за рахунок цього отримувати додатковий прибуток, який спрямовується як на розвиток готелю та його кадрового складу, так і на забезпечення якісного обслуговування клієнтів [2].

Одним з ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності готелю в ринкових умовах господарювання є рівень розвитку його бренду роботодавця. Рівень конкурентної переваги бренду роботодавця необхідно оцінювати щодо відповідної або відповідних фірм – лідерів шляхом порівняння характеристик, які впливають на рівень HR-бренду.

Серед конкурентів готелю «Адмірал» як місця роботи для порівняння обрано готелі м. Ірпінь з аналогічним спектром послуг, а саме: «Тоскана», «Ірпінь», «Шкипер», «ШатоПарадіз» та «Кампа».

Запропонована [3] модель HR-бренду є основою для проведення оцінювання рівня конкурентоспроможності бренду роботодавця готелю.

Методом оцінювання конкурентоспроможності HR-бренду готелю пропонуємо використати метод радару конкурентоспроможності, за допомогою якого визначаються конкурентна позиція, переваги та недоліки бренду роботодавця кожного готелю порівняно з іншими. Факторна оцінка конкурентів готелю «Адмірал» наведена на рис. 1 та рис. 2.

Аналіз площі фігур свідчить, що готель «Адмірал» займає найкращу конкурентну позицію на ринку праці. Найближчими конкурентами є готелі «Кампа», «Шкипер» та «Тоскана», що так само мають досить високий рівень розвитку HR-бренду в цілому та окремих його складових. Отже, проведена оцінка конкурентоспроможності бренду роботодавця готелю «Адмірал» свідчить про те, що в цілому він посідає лідируючу позицію серед конкурентів.

В готелі «Адмірал» є доволі багато сильних сторін, таких як графік роботи, зовнішній вигляд офісу та персоналу, відсутність непотизму, умови праці та організація робочого місця тощо. Щодо слабких сторін, то проблемою є відсутність можливості брати участь у прийнятті оперативних та стратегічних рішень, досить низький ступінь доступності інформації про компанію для потенційних працівників, обмежений соціальний пакет – значення за якими менші за прийнятний рівень (3,7 балів). Тому в процесі управління своїм HR-брендом керівництву Готелю «Адмірал» слід в першу чергу звернути увагу саме на ці слабкі елементи бренду.

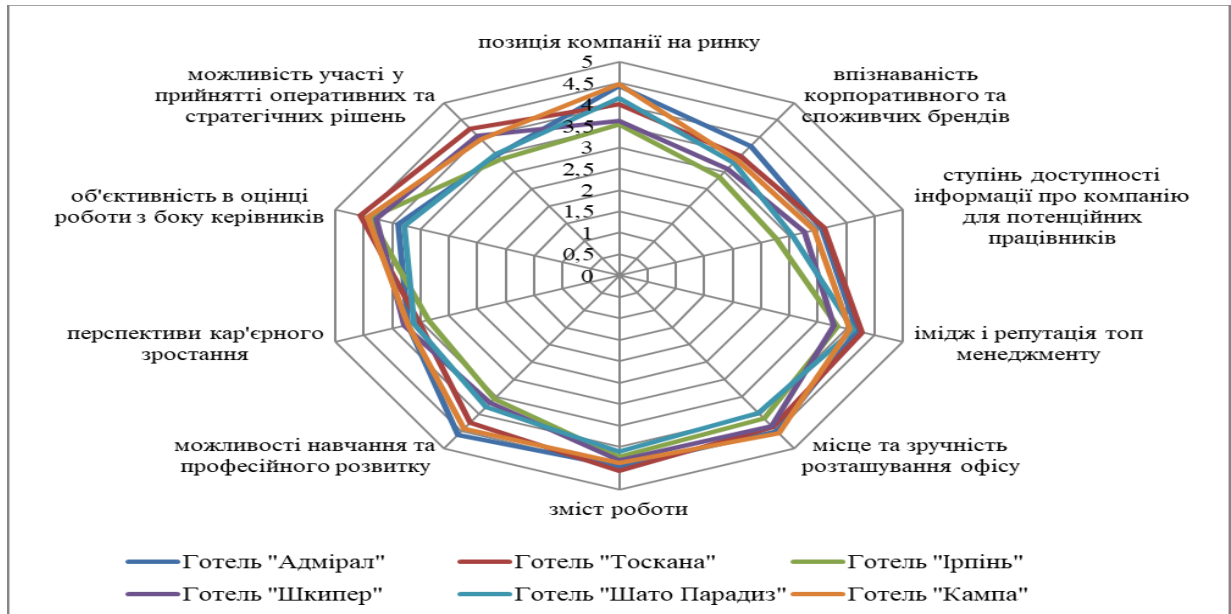


Рис 1. Радар конкурентоспроможності бренду роботодавця готелю «Адмірал» за організаційними та функціональними характеристиками

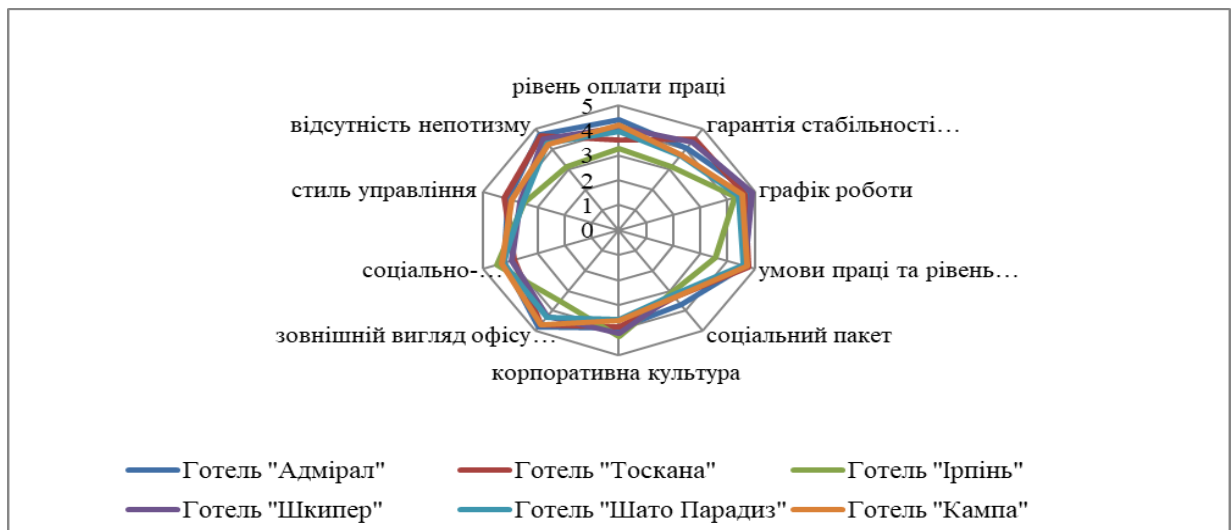


Рис 2. Радар конкурентоспроможності бренду роботодавця готелю «Адмірал» за економічними та соціально-психологічними характеристиками

Список використаних джерел:

1. Охота В. І. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств готельної індустрії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 5. С. 46–49.
2. Жуков А.В. Обеспечение конкурентоспособности гостиничных услуг на основе применения инсентив-программ: дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / А.В. Жуков; Гос. университет упр. - М., 2014. - 172 с.

ГЕОКАРТА КЛІЄНТСЬКОГО СЕРЕДОВИЩА В УМОВАХ ЕСКАЛАЦІЇ ПАНДЕМІЇ

Бовш Л.А.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу Київського національного торговельно-економічного університету

Гопкало Л.М.,

к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу і консалтингу Національного університету біоресурсів і природокористування України

Тесля Ю.А.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Київського національного торговельно-економічного університету

Сьогодні весь світ знаходиться у стані пандемічного локдауну, тому економічні суб'єкти шукають ефективні засоби підтримки бізнес-позицій. Об'єктами уваги стали маркетинг відносин та якісні поліпшення сервісів, які дистанціювали відносини бізнесу з клієнтами через онлайн-платформи. Зростання трафіків пошукових систем, зокрема локальних онлайн-платформ, спричиняють актуальність дослідження можливостей їхніх інструментів для маркетингових активностей готелів.

Як відомо, пошукову систему Googleвикористовують 90% користувачів [1]. При цьому, результатом пошуку готелю геокарти (GoogleMaps) йдуть другим блоком. І навіть якщо готель не управляє інформацією своїх локацій в GoogleMaps – інформація на геокарті буде присутня і включатиме не лише географічну орієнтацію в певній локації, але й відгуки клієнтів. Тому не варто лишати поза увагою цей інструмент, адже в подальшому відгуки без фідбеку приведуть до пониження рейтингу і репутації готелю.

Операціоналізація інформації про готель на GoogleMaps може бути здійснена в наступній послідовності:

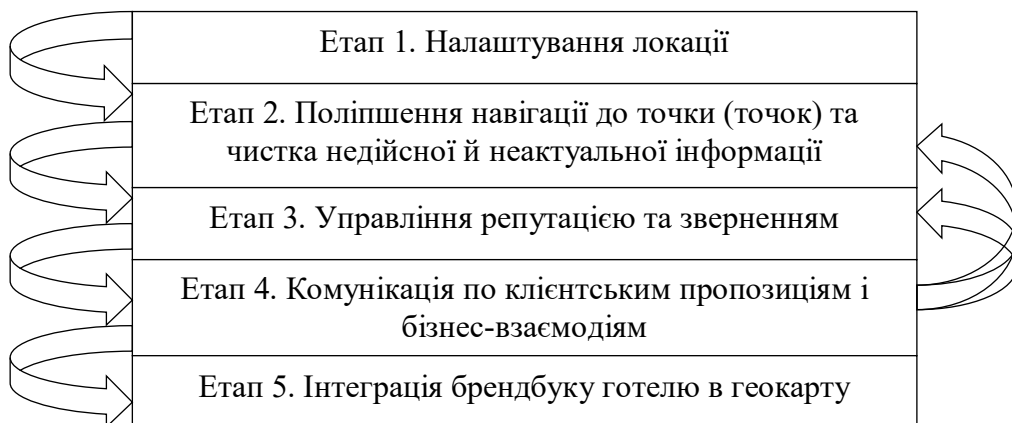


Рис. 1. Налаштування геокарти клієнтського середовища готелю

Налаштування локації передбачає: структурування інформації (адреси, часу роботи, опису, тощо); додавання контактів, фотографій готелю, атрибутів (періодів попереднього бронювання, тривалості перебування, щоб визначити, що забезпечує достатню кількість конверсій (термінове бронювання, необхідність зупинитися на карантин); регулярне оновлення та актуалізацію інформації; контроль за змінами та можливим редагуванням. Тому для кращої ідентифікації варто застосовувати ключові слова, що позиціонують готель та готельні послуги у певному сегменті ринку.

Поліпшення навігації та видалення неактуальної інформації сприяє зростанню запитів та дій на 50% [2]. Оновлення профілю Google Мій бізнес для відображення нового графіку роботи або інформації про тимчасове закриття сприятиме лояльності клієнтів, а своєчасне надання достовірної інформації про час відповіді на запити демонструє клієнтоорієнтованість готелю.

Управління репутацією передбачає підтримку статусу клієнтоорієнтованої компанії. Тому обробка запитів, скарг і позитивних відгуків впливає на рівень задоволеності клієнтів і брендинг готелю.

Комунікації по клієнтським пропозиціям повинні передбачити гнучкі варіанти бронювання, адже пандемічні ризики можуть спричиняти зсуви у датах прибуття або відміну бронювання. Тому у додатковій інформації варто зазначити умови і правила скасування, повернення коштів і перебронювання. Якщо в готелі є ресторан, можна організувати доставку або пропонувати їжу із собою, приймаючи замовлення онлайн за допомогою The Ordering.app.

Після того, як GoogleMaps налаштовано, потрібно об'єднати його з рекламною діяльністю готелю для автоматизації певних процесів.

Інтеграція сайту готелю (брендбуку) в геокарту як пряме пошукове просування дозволяє залучити нових клієнтів, які шукають засіб розміщення в певній локації. Таким чином, завдання готельного маркетингу – сформувати чіткі і привабливі пропозиції готельного обслуговування та якісно опрацьовувати інформаційні потоки, відгуки клієнтів.

Розмістивши інформацію про себе на геокартах, готель може залучити клієнта при мінімальних ресурсних витратах.

Список використаних джерел:

1. Картографічні сервіси у боротьбі за аудиторію. Покрокова інструкція роботи з GoogleMaps // UVK. URL: <https://retailers.ua/news/menedjment/11034-kartograficheskikh-service>
2. Нові ресурси для керування кампаніями під час пандемії COVID-19 // GoogleAds. URL : <https://support.google.com/google-ads/answer/9790909>

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ПЕРЕБІГУ ТА НЕЗВОРОТНІ НАСЛІДКИ ГЛОБАЛЬНОЇ КРИЗИ

Бурбело Н.О.,

старший викладач кафедри маркетингу та управління бізнесом
Національного університету «Києво-Могилянська академія»

До сьогодні науковці і практики не безпідставно вважали достатньо опрацьованими основні механізми та прийоми антикризового управління підприємством. Економічні кризи класифіковані, описані і мають досить ґрунтовно розроблені алгоритми їх подолання. Коливання на фондових ринках, зрушення в економіці країн-лідерів світового ринку, міжгалузевий дисбаланс і навіть серйозні зрушення в технологічній базі, не лякали так вже сильно уже нікого. І ось 2020 рік став для всіх складною задачею з багатьма невідомими. Прогнози галузевих аналітиків, національні звіти і заяви МВФ стають все більш песимістичними з плином часу.

Кризу 2020 року можна класифікувати як *світову* за масштабами, *глобальну* за сферою впливу на сфери життя суспільства, за причинами виникнення – *суспільною*, за ступенем впливу – *глибокою* і, найголовніше – *непрогнозованою* за перебігом і наслідками. [1] Можна впевнено сказати, що ми стикнулись з кризою, не схожою ні на яку іншу. За таких умов основне завдання має бути у розробці основних заходів пом'якшення впливу кризи і недопущення глибоких незворотних трансформаційних наслідків для соціально-економічної системи. Так Міжнародний валютно-фінансовий комітет зосереджує увагу на політичних та фінансових заходах для країн світу, розглядає питання надзвичайного фінансування МВФ, переглядає кредитні інструменти, впроваджує зміни у застосуванні Цільового фонду боротьби з катастрофами (CCRT). [2] Всі ці заходи спрямовані на зміцнення спроможності впливати на перебіг кризи на світовому рівні.

Наступний рівень регулювання - національний, він має включати заходи з забезпечення контролю показників захворюваності населення і забезпечення всіх можливих засобів подолання пандемії і мінімізації її наслідків для економічної і соціальної системи держави. Експерти неохоче беруть відповідальність робити прогнози як щодо сценарію розвитку подій, так і про остаточні наслідки цієї кризи. Обговорюються можливі сценарії розвитку подій, але оптимістичних все менше. Існує також усвідомлення того, що економічне, та й соціальне середовище вже ніколи не повернеться до того стану, що був до початку кризи світової пандемії Covid-19.

Основними негативними незворотними наслідками кризи 2020 року можна передбачити наступні:

- суттєву зміну активних суб'єктів бізнесу. Є галузі, які можуть не просто зазнати суттєвих руйнацій, а навіть бути повністю знищеними [3];

- зміна соціальних параметрів ведення бізнесу. Частина офісної роботи назавжди лишиться віддаленою, зросте рівень безробіття;
- зміна споживчої поведінки населення. Зниження попиту на товари/послуги, що пов'язані зі значними фінансовими витратами чи високим ризиком зараження.

Метою власників і керівників бізнесу в сучасних умовах має стати мінімізація впливу факторів ризику і, як наслідок, - попередження виникнення вказаних наслідків. Менеджмент потребує ефективних механізмів і швидких заходів, що забезпечать адаптивність компанії до занадто агресивних умов діяльності. Основою таких превентивних програм доцільно визначити:

- підвищення ролі інформаційного забезпечення діяльності компанії: використання ліцензійних інтегрованих у глобальну мережу програмних продуктів, забезпечення ефективних комунікацій як в середині компанії, так і у зовнішньому середовищі;
- посилення заходів контролю і моніторингу на всіх етапах бізнес-процесів;
- підвищення рівня соціальної відповідальності: підтримка державних заходів протидії кризі, піклування про працівників, як основний капітал бізнесу;
- корегування тактичних планів діяльності компанії, впровадження адаптивних заходів, спрямованих на скорочення витрат, освоєння нових форм і методів ведення бізнесу: інтернет – торгівлі, розширення логістичної сфери, ефективне партнерство.

Список використаних джерел:

1. Бурбело Н.О. Підходи до класифікації форм і видів кризових явищ в економічній діяльності/ Н.О. Бурбело // Економіка, менеджмент, бізнес. - 2013. - №2(8). – С. 146-151
2. Opening Remarks at a Press Briefing by KristalinaGeorgieva following a Conference Call of the International Monetary and Financial Committee (IMFC).- Режим доступу: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2020/03/27/sp032720-opening-remarks-at-press-briefing-following-imfc-conference-call>
3. Економічний вплив пандемії Covid-19 на Україну. Аналітичне дослідження GermanEconomicTeam. – Режим доступу: https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2020/05/GET_UKR_PS_01_2020_ua.pdf

ІНСТРУМЕНТИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ СУДНОПЛАВНИМИ КОМПАНІЯМИ

Войченко Т.О.

к.е.н., доцент, завідувач кафедри експлуатації засобів транспорту на внутрішніх водних шляхах Державного університету інфраструктури та технологій

Сьогодні Україна активно співпрацює з Європейською Комісією та міжнародними компаніями для вироблення чіткого механізму роботи з розвитку внутрішніх водних шляхів (ВВШ) і гармонізації законодавчої бази в даному секторі транспорту. Розвиток ВВШ – це пріоритетний напрям діяльності Міністерства інфраструктури України, а відновлення у повному обсязі судноплавства на Дніпрі, Дунаї та Дністрі – одна з основних задач [1]. Підписавши Угоду про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, ми взяли на себе низку обов'язків щодо розвитку ВВШ, зокрема, щодо розробки у співробітництві з ЄС стратегії розвитку річкового транспорту, включення річкового транспорту в систему мультимодальних перевезень та мережу пріоритетних транспортних маршрутів з огляду на підтримку впровадження державної політики щодо розвитку України як транзитної держави, імплементації до національного законодавства норм європейського права в галузі внутрішнього водного транспорту (ВВТ).

В даний час підприємства водного транспорту функціонують в умовах жорсткої конкуренції. Економічна криза поставила судноплавні компанії внутрішнього водного транспорту в скрутне становище. Успіх реалізації ефективної системи управління і розвитку підприємств залежить від концентрації узгоджених інтересів господарюючих суб'єктів. Для того, щоб оцінити, наскільки ефективна їх діяльність, необхідна науково обґрунтована, узгоджена і збалансована система показників в управлінні та обліку.

Сьогодні для досягнення успіху в динамічному оточенні СК необхідно вміти швидко адаптуватися до мінливих умов ринку і перевершувати своїх конкурентів за якістю, швидкістю надання послуг, широтою асортименту і ціною продукції. Тільки оперативне отримання інформації про діяльність компанії допоможе керівництву своєчасно приймати рішення. Нагальні проблеми ВВТ обумовлені комплексом взаємопов'язаних причин, ключовою з яких є фінансово-економічне становище СК, на яке впливають фактори як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Низька рентабельність перевезень в організаціях галузі робить ВВТ непривабливим для інвесторів.

Ускладнення умов ведення бізнесу СК передбачає необхідність постійного вдосконалення процесів корпоративного управління. Методологічні інновації є безумовною прерогативою осіб, відповідальних за підготовку і прийняття управлінських рішень. Дослідження, проведені на ряді найбільших

підприємств галузі, показують, що керівництво відмовляється вкладати кошти в довгостроковий розвиток компанії, оскільки це погіршує поточні результати діяльності. Природно, така практика не може забезпечити СК довгострокове зростання і стабільність. В сучасних умовах функціонування підприємств галузі керівництво СК має прагнути до посилення стратегічної управлінської функції за рахунок органічного узгодження інтересів різних груп - акціонерів, споживачів, партнерів, кредиторів. Щоб реалізувати подібну багатовекторну політику управління великим бізнесом, необхідно мати комплексну систему стратегічних цілей і ключових показників ефективності – KPI, а також чітко вибудовану і збалансовану систему стратегічного вимірювання.

Методологія СЗП передбачає створення стратегії СК, спираючись на стратегічні орієнтири: місію, цінності і бачення [2]. Тут необхідно розуміти, що СЗП не замінює стратегію, а служить інструментом її виконання. Тому спочатку потрібно сформулювати суть стратегії СК, а вже потім приступати до її формалізації за допомогою СЗП і розробки механізмів виконання і контролю. Цілі і показники, які будуть обрані, охарактеризують стратегію організації; з плином часу аналіз підсумків дозволить оцінити ефективність впровадження системи. Цільовий результат визначається в декількох розрізах - перспективах: фінанси, клієнти, бізнес-процеси, розвиток персоналу. Для кожної цілі призначаються свої ключові показники, якими буде вимірюватися ефективність її досягнення. Таким чином, завдяки використанню СЗП можна вирішити ряд завдань по стратегічним цілям:

- встановити їх конкретні параметри (стратегічні показники з їх чисельними значеннями - KPI, причинно-наслідкові зв'язки між цілями, зв'язки між стратегічними показниками) і терміни реалізації;
- розподілити відповідальність між посадовими особами компанії за їх досягнення;
- вибрати робочі інструменти.

У концепції СЗП так званий «баланс» має багатоплановий характер, оскільки охоплює зв'язки між монетарними і немонетарними показниками, стратегічним та операційним рівнями управління, минулими і майбутніми результатами, а також між внутрішніми та зовнішніми аспектами діяльності підприємства. Незважаючи на досить широке висвітлення в літературі СЗП та її активне практичне використання, для вітчизняних СК вона поки виступає в якості нового інструменту стратегічного управлінського обліку.

Список використаних джерел:

1. Національна транспортна стратегія України до 2030 року. Міністерство інфраструктури України. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/249500675>.
2. *Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П.* Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – 2-е изд., испр. и доп. / пер. с англ. М. Павловой. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 320 с.

ЦІННІСНА ЦИФРОВА МОДЕЛЬ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧА В УПРАВЛІННІ ПРОДАЖАМИ

Городецький М.А.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти Державного університету інфраструктури та технологій, директор Indi.vision

Теорія поведінки споживача досліджує емоційний компонент прийняття рішень, що включає когнітивні та психофізичні детермінанти вибору покупця (психофізика цінності, психофізика випадку) [2]. Психологічні принципи керують сприйняттям проблем при прийнятті рішень, зумовлюючи передбачувані зміщення вподобань – різні формулювання проблеми покупцем є підставою інверсії вподобань [3]. Основна ідея моделі поведінки споживача в теорії ірраціональності – високий рівень інтуїтивних дій покупця та наявність інформації про продукт в певний момент часу [1]. Зміщення вподобань та різноманітність формулювань проблеми впливають на інтуїтивні дії, зміну цінності та вподобань.

В науковій літературі обговорюються цифрові механізми оцінки рівня емоційного задоволення через вимір цінності та вивчення клієнтського досвіду[2]. Кількісне вимірювання психофізичних детермінант прийняття рішень забезпечує збір статистичних даних про поведінку споживачів з подальшою розробкою цифрової скорингової моделі прогнозування доходів. Діджиталізація поведінки покупців відбувається шляхом нарахування балів клієнту за кожен етап покупки та відображенням скорингу в системі управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Статистичні дані є основою побудови моделей кількісної оцінки дій клієнта (CVM – ClientValueModels) та якісного оцінювання рівня задоволення обслуговуванням та сервісом компанії. Завдяки подібним цифровим моделям поведінки споживачів компанія має можливість прогнозувати параметри функціонування з точністю 85%: доходи від реалізації, вартість залучення клієнта, ефективність маркетингових компаній.

Загальна оцінка дій споживача в CVM моделі є скорингом клієнта, що при порівнянні з попередніми угодами забезпечує оцінювання прогресу здійснення поточної покупки в часі. Оцінка (нарахування балів) відбувається на основі застосування методології оцінки впливу тригерів через безпосередні реакції клієнта (DesignThinking), що сприяють прийняттю позитивного рішення про покупку, оцифрованої в хмарній системі компанії (CRM). Методологія передбачає прийняття рішень покупцем в ході постановки прямих та непрямих запитань продавцем, що дозволяє розуміти стан покупця, вплинути на прийняття позитивного рішення щодо угоди. Подібна методологія явно корелює з теорією ірраціональності Канемана [1]: правильна подача інформації про продукт або правильні словоформи та питання продавця визначають вибір споживача. Це забезпечує прогнозованість поведінки споживачів, як наслідок – прогнозованість доходів.

CVM моделі забезпечують цифрову комунікацію з клієнтами. На кожному етапі угоди покупцю нараховується 1 умовний бал та прямі бали за індексом підтримки споживача (ІПС, NPS) в CRM системі. В ході процесу прийняття рішень клієнт проходить п'ять етапів еволюції свідомості: початковий (initial) з можливою кількістю балів 3, формування попиту з можливою кількістю балів 3 (demand generation), кваліфікація з можливою кількістю балів 3 (qualification), пропозиція з можливою кількістю балів 1 (Proposal), закриття угоди з можливою кількістю балів 1 (Close, Won) (Рис. 1).

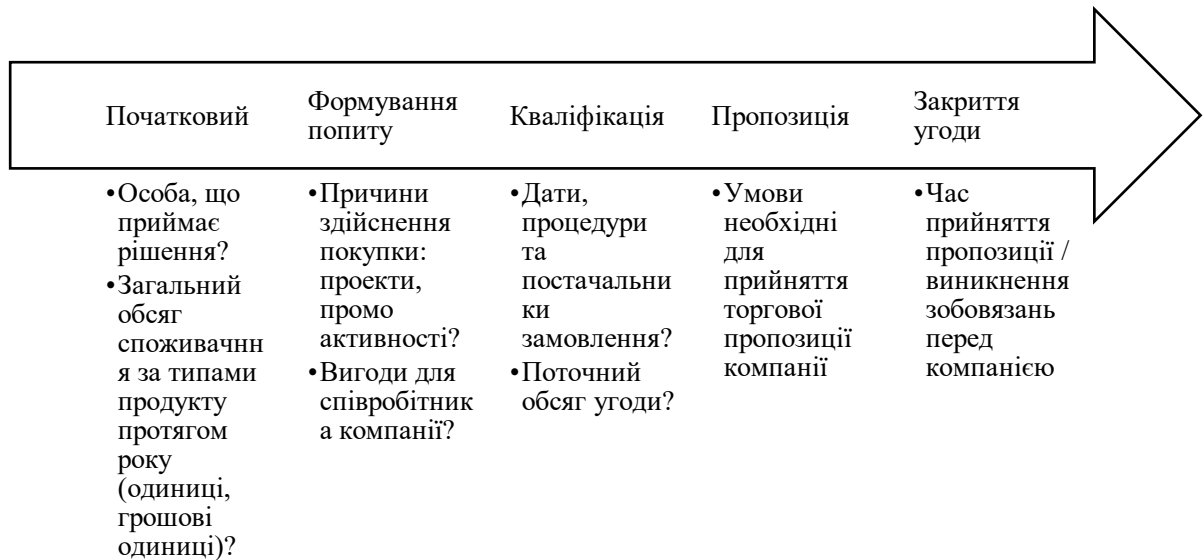


Рис. 1. Етапи еволюції свідомості споживача

Джерело: розробка автора

Загальний скоринг 11 балів (або 100%) відображає рівень ймовірності успішного закриття угоди з позитивним рішенням покупця, що фіксується в CRM системі. Друга частина оцінки – NPS – варіюється в межах від -100% до +100% та визначає якість проекту (Рис. 2).

Таким чином, дві оцінки (скоринг закриття угоди) та ІПС (NPS) є комплексним виміром емоційного компоненту прийняття рішень, стану (прогресу) виконання угоди та якості обслуговування. Фактично графічне відображення скорингу закриття угоди корелює зі схематичною функцією цінності Канемана Д. для вимірювання змін у можливих вигодах та втратах покупця, де горизонтально вимірюються вигоди та втрати, а вертикально – цінність для клієнта [1].

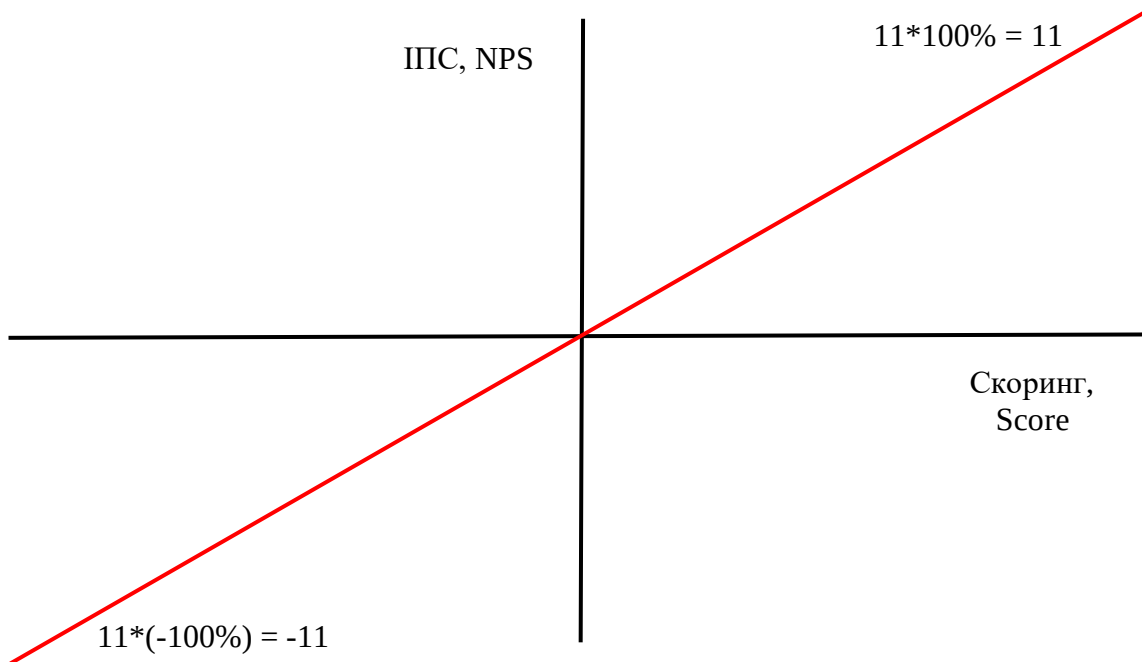


Рис. 2. Графічне відображення скорингу закриття угоди
Джерело: розробка автора

Розглянута ціннісна цифрова модель поведінки споживача забезпечує не лише управління свідомістю та процесом прийняття рішення покупцем, а й управління продажами через моніторинг активності продавців. Такий моніторинг є інструментом оцінки ефективності відділу продажів та виявлення причин неуспішного закриття угоди.

Таким чином, еволюція теорії поведінки споживача зумовила трансформацію класичних моделей прийняття рішень: відбувається автоматизація, цифровізація моделей. Цифрові моделі поведінки враховують емоційну складову (психофізичну) прийняття рішення та забезпечують високу точність прогнозування прибутку компанії. Також цифрові моделі це єдиний підхід що дозволяє виконувати скорінг у реальному часі для цифрових каналів комунікацій з клієнтом

Список використаних джерел:

1. Kahneman, D. (2003). Maps of Bounded Rationality: Psychology for Behavioral Economics. *American Economic Review*, 93(5), 1449–1475. doi:10.1257/000282803322655392
2. Kahneman, D., & Tversky, A. (2013). Choices, values, and frames. In *Handbook of the fundamentals of financial decision making: Part I* (pp. 269-278).
3. Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The framing of decision sand the psychology of choice. *science*, 211(4481), 453-458.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ

Гращенко І.С.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національного авіаційного університету

Процес сучасного управління за останні роки кардинально змінився. В сучасних організаціях процес управління виходить на новий рівень. Менеджери, які контролюють команди, зазвичай стикаються з багатьма проблемами, пов'язаними з продуктивністю і комунікацією. Виявлення таких проблем і їх вирішення, забезпечить ефективність процесу управління персоналом. До найбільш поширених проблем управління співробітниками в сучасних організаціях можна віднести:

1. **Зниження рівня продуктивності.** У кожної людини є періоди часу періоди часу, коли продуктивність знижується. Це може впливати на інших членів команди і спільні цілі організації, тому важливо мотивувати працівників задля підвищення продуктивності. Перш за все потрібно провести аналіз робочого процесу, щоб перевірити поточні системи, виявити та реструктурувати слабкі місця, також дієвим є проведення зустрічей та опитування, що допоможе вирішити поточні проблеми з відновлення робочого часу та очікуваного рівня продуктивності праці.

2. **Недоукомплектований персонал.** Менеджери повинні розуміти, що пора найняти іншого члена команди, який допоможе виконувати обов'язки в своєму відділі. Оскільки Процес найму персоналу забирає багато часу, тому іноді доцільно при пошуку нового кандидата, отримати допомогу від інших менеджерів і фахівців з персоналу. Це спростить процедуру складання опису посади, співбесіди з кандидатами і виборі відповідного претендента на бажану посаду.

3. **Відсутність ефективної комунікації.** Забезпечення ефективної взаємодії є надзвичайно важливим в сучасних організаціях. Потрібно пам'ятати, що кожен член команди відрізняється індивідуальністю, час від часу виникає ймовірність непорозуміння та конфліктів. Проблема вирішується спілкуванням. Це дасть можливість донести до працівників очікування організації, удосконалити стандарти, які описують цілі та завдання команди. Надзвичайно важливим є впровадження платформи обміну повідомленнями на робочому місці, що дозволить всім швидко спілкуватися.

4. **Погана командна робота.** Відновлення ефективної командної роботи, забезпечується чітким розумінням мети проекту. Менеджери, які знаходять час, щоб відзначити зусилля своєї команди і прояснити мету своєї роботи, зазвичай бачать підвищений рівень мотивації. Метод командоутворення - відмінний спосіб допомогти кожному працівнику навчитися краще працювати разом. Працівники які краще пізнати один одного, працюють ефективніше.

5. **Тиск керівної посади.** Менеджери, які не мають достатнього досвіду в управлінні, отримавши керівну посаду можуть відчувати, стрес через надзвичайну відповідальність та бажання виконати цілі організації як найкраще. В такому випадку менеджерам потрібно проаналізувати причини за якими їх найняли на цю роботу та

визнати, що лідери вчаться на досвіді і помилках. В такій ситуації допоможе планування, вміння вирішувати конфлікти та реакція менеджера на проблеми.

6. Відсутність структури команди. З такою проблемою як відсутність структури, стикаються менеджери при управлінні новою командою. Важливо розробити організаційну структуру, яка допоможе працівникам зрозуміти, чого ви від них очікує організація. Це допоможе покращити робоче середовище та підтримувати бажаний рівень продуктивності.

7. Тайм менеджмент. Надзвичайно важливо менеджерам знайти баланс між існуючими завданнями: спостереження за членами своєї команди, спілкування з керівниками інших відділів, та інше. Розставити пріоритети власних робочих обов'язків - це запланувати протягом дня час для виконання певної роботи. Для підлеглих повинна бути доступною інформація коли менеджер буде доступний для них, а коли він планує зосередитися на своїй роботі.

8. Неадекватна підтримка менеджерів вищої ланки. Для прийняття рішення іноді потрібне схвалення вищого керівництва організації, цей процес може займати більше часу, ніж очікувалося, що призводить до уповільнення роботи команди в цілому. В такому випадку менеджеру потрібно повідомити команду про причини затримки (очікування інформації від виконавчої команди). Ефективна комунікація з менеджерами вищої ланки прискорить цей процес.

9. Скептицизм. Дуже часто одні працівники відчують, що вони виконують більше роботи, ніж інші, інші ж відчують, що вони не є частиною плану, в таких випадках незадоволені працівники ставлять під сумнів прозорість управління і як наслідок їх рівень довіри знижується. Проблему допоможе вирішити чесне спілкування з персоналом. При делегуванні завдання, поясніть, чому ви призначили саме цього працівника і як це сприяє досягненню спільної мети, це допоможе подолати скептицизм в більшості випадків, тому що спілкування зміцнює довіру між співробітником і менеджером.

10. Важкі співробітники. Одна з поширених проблем, з якими стикаються менеджери, - це вміння правильно вирішувати будь-які проблеми, перш ніж вони стануть серйозними. Щоб вирішити конкретні проблеми, допоможе вчасна комунікація, менеджер повинен зібрати відгуки учленів команди, щоб дізнатися про будь-які проблеми, які можуть виникнути при виконанні роботи або спілкуванні з членами команди важливим є знайти час, щоб вислухати побоювання працівників, дізнатися, що ви можете зробити в цій ситуації, або заручитися підтримкою фахівця з персоналу у вашій компанії. Їх навчання сприяє вирішенню конфліктів і покращення в інших аспектах відносин з працівниками.

11. Просування по посадовій сходінці від колеги до менеджера. Просуваються по службі для менеджера, який нещодавно працював в команді на рівні з усіма, а згодом став керівником старих колег може бути проблемою. Ситуація може здатися незручною, але з часом і правильним керівництвом вона може стати менш серйозною проблемою, для цього потрібно провести збори на яких обговорити зміну ролей і дозволити членам команди задавати будь-які питання, задача нового

менеджера переконати членів команди, що він готовий підтримати їх зусилля і що у нього є все необхідне для цього.

12. Слабка культура на робочому місці. Команда, яка відчуває себе частиною великої групи, відчуває більше впевненості і довіри. Зниження мотивації в команді відбувається якщо команда відчуває, що вона не пов'язана з іншою частиною великої команди. Дієвим способом уникнення цього є пропаганда сильної культури праці - це планування обідів і винагорода співробітників, які перевершують очікування, розвиток та активна участь в заходах корпоративної культури організації.

Список використаних джерел:

1. Managing Diversity [Електронний ресурс] // PalgraveMacmillan. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.palgrave.com/gp/campaigns/modern-management-challenges/managing-diversity>.

2. Hrashchenko I.S. Humancapitalis a decisive factor in the innovation and sustainable development of the economy / Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «UniversumView 4. Economicsand management».– Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2018.– 145 с., С. 30-38

3. Гращенко І.С. Збалансована система управління як результат прогресивного менеджменту І.С. Гращенко, Г.В. Теплінський / Сучасні проблеми менеджменту: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції. – К.: НАУ, 2017. – С. 36-38.

МОДЕЛІ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Дейнега О.В.,

д. е. н., доцент, професор кафедри менеджменту Рівненського державного університету

Мацко В.С.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Рівненського державного гуманітарного університету

Дослідження життєвого циклу організації на сьогодні є важливим завданням, оскільки в умовах постійної зміни зовнішніх факторів впливу середовища на її діяльність, дозволяє відслідковувати певні статичні етапи її розвитку та застосовувати обґрунтовані рекомендації щодо формування менеджментом організації стратегії та тактики її поведінки на ринку. Відповідно **життєвий цикл організації** можна розглядати як сукупність стадій, що проходить організація за період свого «життя», наприклад, народження, дитинство, юність, зрілість, старіння, відродження.

У різних джерелах дослідники виокремлюють від чотирьох до десяти стадій життєвого циклу організації. Досить поширеним у літературі є поділ життєвого циклу організації на чотири стадії. Такого підходу дотримуються,

зокрема, О. Кузьмін і О. Мельник, які виокремлюють стадії зародження, зростання, «піку діяльності» та спаду. Заслуговує на увагу підхід Б. Коласса, котрий пропонує поділ життєвого циклу підприємства на стадії, що характеризуються зміною розмірів прибутку підприємства та його обороту. Першою стадією життєвого циклу, за Б. Колассом, є дитинство, під час якого підприємство несе збитки, а темпи росту обороту поки що досить низькі. На другій стадії – юності, у підприємства з'являються перші прибутки, оборот зростає швидкими темпами. Третя стадія – зрілість, характеризується максимальним розміром прибутків, водночас, темпи росту обороту дещо сповільнюються. На четвертій стадії – старості, у підприємства знижуються як прибутки, так і його оборот. Значну популярність серед дослідників здобула також теорія життєвого циклу організацій, розроблена І. Адізесом. До цієї моделі входять десять стадій життєвого циклу організації: виходжування, «стадія немовляти», стадія швидкого росту, юність, розквіт, стабільність, аристократизм, рання бюрократизація, бюрократизація та смерть [1].

Народження будь-якої організації пов'язане з необхідністю задоволення інтересів нового клієнта, з пошуком та завоюванням вільної ринкової ніші. Головна мета організації на цій стадії – виживання, що вимагає від менеджменту організації таких якостей, як віра в успіх, готовність ризикувати, висока працездатність. Характерною для стадії народження є невелика кількість компаньйонів [2].

Поділ «життя» організації на стадії може відбуватись на підставі різних критеріїв. Так, наприклад, Л. Лігоненко зазначає, що набув поширення та визнання запозичений із теорії менеджменту термін «життєвий цикл підприємства», під яким розуміють сукупність стадій, які проходить підприємство у перебігу своєї життєдіяльності від створення до ліквідації, кожна з яких характеризується певною системою стратегічних цілей і завдань, особливостями формування ресурсного потенціалу, досягнутими результатами функціонування [3].

І. Адізес пропонує розвиток організації розглядати за аналогією з розвитком людського організму, увесь цикл життя якого розділений на дві частини – ріст і старіння. Відповідно, будь-яка організація приречена на старіння і вмирання. Отже ця теорія концентрує свою увагу на двох важливих параметрах життєдіяльності організації: гнучкість і контрольованість [4]. На стадіях розвитку менеджмент підприємств повинен враховувати динамічність ринку, що обумовлено стрімкою зміною технологій, скороченням життєвого циклу товарів, появою нових конкурентів, які реалізують агресивну ринкову політику тощо. Об'єм інформації такий, що її досить складно проаналізувати, тому на стадіях росту менеджмент організації повинен управляти змінами, використовуючи для цього, наприклад, стратегії оборони або наступу [5].

Отже, життєвий цикл організації – це сукупність стадій, що створюють закінчене коло її розвитку протягом певного проміжку еволюції, після якого цінності і напрями діяльності можуть принципово змінюватися. Загальна

тривалість «життя» організації може включати кілька стадій, тобто проміжків часу, протягом яких її діяльність характеризується відносною стабільністю таких параметрів, як напрям та інтенсивність розвитку, стратегічні та тактичні цілі, способи і особливості формування ресурсного потенціалу, конфігурація організаційного механізму.

Модель життєвого циклу організації може слугувати важливим і ефективним інструментом діагностики її стану, як сприяючи усуненню поточних труднощів, так і дозволяючи вчасно здійснювати стратегічні перетворення для забезпечення циклічності і, у кінцевому рахунку, «нескінченності» її розвитку.

Список використаних джерел:

1. Портер М. Стратегія конкуренції. К. : Основи, 1998. 390 с.
2. Життєвий цикл організації. URL: https://pidru4niki.com/12090810/menedzhment/zhittyeviy_tsikl_organizatsiyi
3. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. К.: КНЕУ, 2001. 580 с.
4. Адізес І. Управління життєвим циклом компанії. URL: <http://innovations.com.ua/uk/articles/4/22/523>
5. Арєф'єва О.В., Кондратюк О. І. Стратегічне забезпечення життєвого циклу підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2008. №3. С. 43-49.

ПОЗИЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ НА ОСНОВІ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНИХ ЦІННОСТЕЙ ЯК РЕСУРС З НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ ЗАГРОЗ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ

Дмитрук З.А.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», головний спеціаліст Департаменту освіти і науки Одеської обласної державної адміністрації

Як показують події останніх років, забезпечення належним чином національного суверенітету і територіальної цілісності України потребує докорінного реформування вітчизняної системи виховання молоді, її спрямування на становлення свідомих громадян і патріотів української соборності. Нині проблема патріотичного виховання набуває особливого значення, оскільки від її вирішення багато у чому залежить майбутнє нашої нації [1].

«Для народу, який не пропонує Світу національного доробку, а прагне бути лише реципієнтом чужих цінностей і надбань, у ХХІ столітті уготована єдина дорога – бути розчиненим і упокореним. Тому висока і благородна місія

національної культури і освіти – оберігати й утверджувати Ідентичність Української Нації як фундаментальну цінність буття...» [4].

Доведено, що духовні цінності виступають ознаками розвиненості будь-якої нації, без яких вона взагалі не може існувати. Нація, в якій нівелюються духовні цінності, приречена на втрату державності, і це лише справа часу. Тому за теперішніх умов важливою є активізація зусиль із підвищення духовного рівня української молоді, формування у неї стійкої системи глибоких морально-духовних цінностей, оскільки саме вони складають основу мотиваційної сфери як особистості, так і суспільства в цілому [2].

На нашу думку, сьогодні як ніколи потрібні нові шляхи, нові підходи у реформуванні сфери освіти і саме ціннісно-сміслові орієнтації, зокрема, національно-патріотичні цінності, виступають потужним джерелом та міцним підґрунтям для переосмислення та започаткування нових можливостей в освітній сфері. Вважаємо, саме на основі національно-патріотичних цінностей варто формувати сучасні процеси в освітній сфері, зокрема, процес позиціонування закладу загальної середньої освіти на регіональному ринку освітніх послуг.

Згідно з пунктом 7.2 Положення про Всеукраїнську дитячо-юнацьку військово-патріотичну гру «Сокіл» («Джура»), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 2018 року № 845, створення за методикою пластової (скаутської) гурткової системи, тобто через взаємодію роїв під керівництвом ради роєвих та опікою виховника, самоврядних осередків – куренів є одним з головних управлінських завдань сучасного закладу загальної середньої освіти, зокрема і сильною діючою унікальною позицією в процесі його (ЗЗСО) позиціонування на регіональному ринку освітніх послуг. Курінь є базовою організаційною одиницею Гри [3].

Створення куреня в закладі загальної середньої освіти як діючої сильної унікальної позиції в процесі позиціонування на регіональному ринку освітніх послуг відповідає і одному з загальнодержавних напрямів у сфері освіти та виховання, а саме, вивчення та відродження національного феномену – козацтва.

«Ідеали козацтва не мають строку давності, бо це ідеали порядності, відданості й патріотизму. Практика роботи громадських організацій козацького спрямування переконливо свідчить, що поглиблення і примноження козацько-лицарських традицій в сучасних умовах сприяє нарощенню зусиль державотворчого спрямування, піднесенню духовності як кожної особистості зокрема, так і всієї громади, суспільства в цілому...» - зазначає педагог-теоретик козацько-лицарського виховання Тимофєєв В.Я. [5].

Крім того, зазначена форма діяльності включає в себе постійну навчально-виховну роботу в закладі освіти протягом усього навчального року і дає можливість залучити до спільної дії учнів, педагогів, батьків, представників органів місцевого самоврядування та громадських організацій. Управлінська проблема позиціонування закладу загальної середньої освіти на основі

національно-патріотичних цінностей потребує, на нашу думку, подальшого вивчення, дослідження та розвитку.

Підсумовуючи зауважимо, що позиціонування закладу загальної середньої освіти на основі національно-патріотичних цінностей дає можливість не тільки підвищувати конкурентоспроможність освітньої організації, а й накопичувати і передавати національне надбання з покоління в покоління, формуючи особистості учнів як патріотів своєї країни, що в свою чергу, зміцнює духовний ціннісний аспект національної безпеки України.

Список використаних джерел:

1. Національний інститут стратегічних досліджень/ "Патріотичне виховання молоді як невід'ємна складова системи забезпечення національної безпеки України". Аналітична записка URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/patriotichne-vikhovannya-molodi-yak-nevidemna-skladova-sistemi>
2. Національно-патріотичне виховання в Україні : наук.-допом. бібліогр. показч. / НАПН України, ДНПБ України ім. В. О. Сухомлинського ; [упоряд.: Страйгородська Л. І., Пономаренко Л. О., Тарнавська С. В. та ін. ; наук. ред. Березівська Л. Д. ; бібліогр. ред. Пономаренко Л. О.]. – Київ, 2019.–368 с.
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 2018 року № 845 Всеукраїнська дитячо-юнацька військово-патріотична гра "Сокіл" ("Джура") із змінами і доповненнями, внесеними постановою КМУ від 13 травня 2020 року № 367 URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP180845.html
4. Тернопільська В. І. Соціально-комунікативна культура школяра: шляхи сходження : [монографія] / В. І. Тернопільська. – Житомир : Рута, 2008. – 300 с.
5. Тимофєєв В.Я. Виховання козака – лицаря. Третє видання – Дніпро: Середняк Т.К., 2019. - 212 с.

УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ НА ОСНОВІ ДОСВІДУ ПОЛЬСЬКИХ КОМПАНІЙ

Дороніна О.А.,

д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та поведінкової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса

Польгуль Д.С.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти Донецького національного університету імені Василя Стуса

Використання сучасних підходів до управління мотивацією персоналу є однією з актуальних проблем менеджменту. Останніми роками зростає популярність імплементації у вітчизняну практику управління підходів, що довели свою ефективність у зарубіжних компаніях. Однак, у деяких випадках

спостерігається невідповідність наявного рівня розвитку вітчизняних підприємств, обмеженість їхніх фінансових можливостей, інші умови здійснення господарської діяльності та менталітет працівників [2,с.167]. У зв'язку з цим, вважаємо, що досвід польських компаній, що здійснюють свою діяльність в різних секторах економіки заслуговує на вивчення та використання у вітчизняній практиці мотиваційного менеджменту. Аргументами щодо запровадження польського досвіду, крім схожості України та Польщі за різними параметрами, на нашу думку є також такі: підвищений інтерес українських мігрантів до польського ринку праці; суттєва схожість менталітету (у той час як між, наприклад, японським, скандинавським, американським та українським менталітетом існують очевидні відмінності); еволюція систем мотивування від ресурсно-дефіцитного підходу, який був притаманний планово-адміністративній економіці [2] до організаційного та соціально-поведінкового підходів.

Метою дослідження є вивчення досвіду використання мотивації персоналу польських компаній та визначення сфери його впровадження в Україні.

За результатами дослідження компанії HayGroup, в Україні, структура сукупної винагороди, що формується в межах чинної системи матеріальної мотивації, на 68-72% (залежно від категорії персоналу) складається з окладу[3]. Слід зазначити, що за умов, коли в компанії є проблеми щодо справедливості встановлення окладів (оклади не переглядаються тривалий час, відсутнє об'єктивне оцінювання складності робіт, сформована несправедлива корпоративна диференціація окладів тощо) зазначена структура матеріальної мотивації буде призводити до руйнування мотивованості працівників, зниження ефективності праці, зростання плинності кадрів та інших негативних для компанії наслідків. Зарубіжні компанії окрім окладу використовують додаткові види бонусів.

На рис. 1 представлено перелік додаткових бонусів, які використовуються крупними компаніями Польщі: PKNOrlenS.A., KGHMPolskamiedz, ElektimMotors, Comarch, Mondygroup.

За даними рис. 1, можна провести групування бонусів, що використовуються в польських компаніях, за ознакою частоти використання.

Так, перша група бонусів (використовують найчастіше) включає страхування здоров'я та життя, компанії пропонують співробітникам на вибір декілька програм страхування.

Друга група бонусів містить пенсійне страхування та безкоштовне корпоративне навчання (онлайн платформи Udemy чи Coursera, залучення до навчання профільних зовнішніх консультантів, ведення власної системи навчання).

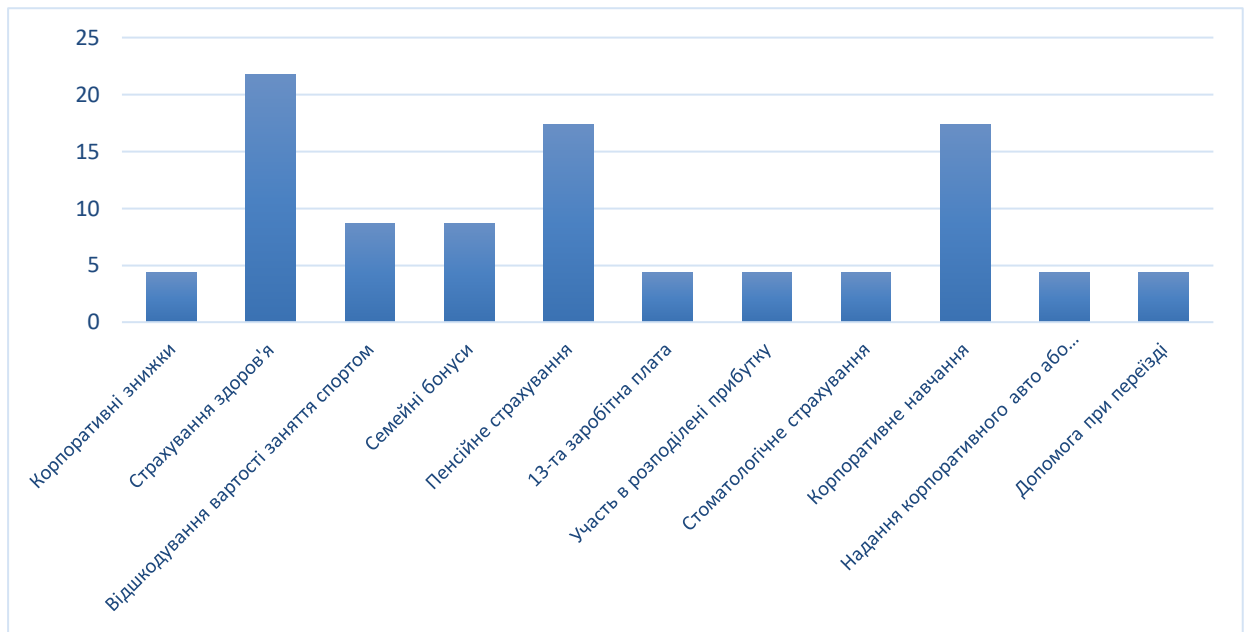


Рис 1. Частота використання додаткових бонусів в системі мотивації персоналу польських компаній (складено за інформацією, наведеною на сайтах компаній)

Третя група бонусів (рідше зустрічаються в компенсаційних пакетах) містить такі бонуси, як наявність корпоративних знижок на продукцію компанії, відшкодування вартості занять спортом, 13-та заробітна плата, участь в розподіленні прибутку, корпоративний автомобіль чи відшкодування вартості використання власного авто, стоматологічне страхування, відшкодування вартості переміщення всередині країни та за її межі. При цьому, слід зауважити, що використання дороговартісних бонусів має певний недолік – не враховується рівень індивідуальних компетенцій працівників.

Поширення використання зазначених бонусів в мотиваційних системах вітчизняних компаній сприятиме зростанню рівня мотивованості персоналу та покращанню показників діяльності компаній.

Список використаних джерел:

1. Гуцан О.М., Кучинський В.А., Крамський Д.Ю. Наукометрична систематизація теоретичних підходів до формування мотивації. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки). № 23. 2019 [Електронний ресурс] – Режим доступу <http://es.khpi.edu.ua/article/view/2519-4461.2019.23.106/182926>
2. Заставнюк Л.І., Липовецька Т.Р. Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства. *Південноукраїнський економічний вісник*. Випуск 3 (14). 2019. С.166-172.
3. Сиротенко В. Структура матеріальної мотивації в українських компаніях [Електронний ресурс] – Режим доступу: consultingfree.com.ua.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

Загородня Ю.В.,

к.е.н, доцент, доцент кафедри навігації та управління судна Азовського морського інституту Національного університету «Одеська морська академія»

Позднякова В.В.,

старший викладач кафедри навігації та управління судна Азовського морського інституту Національного університету «Одеська морська академія»

Під час пандемії COVID-19 постраждали всі галузі економіки. Через кризу було суттєво знижено вантажопотоки по всьому світу, через що суттєво постраждали світові транспортно-логістичні організації з питань забезпечення ланцюжка поставок сировини і готової продукції. Багато фабрик і заводи по всьому світу зачинені на карантин, що призвело до відсутності товарів для перевезень. Причини суттєвого зниження вантажопотоку в світовому і локальних масштабах пов'язані із наступними факторами:

- закриттям кордонів країн;
- масовим закриттям торгових точок;
- зростанням курсу долара;
- ізоляцією населення;
- зниження попиту;
- зниження купівельної спроможності;
- стан страху і невизначеності у споживачів.

Судноплавні компанії також зіштовхнулися з кризою під час світової пандемії. На сьогоднішній день моряки повинні вирішувати проблеми обмежень, які були введені у зв'язку із світовою пандемією, а саме:

- необхідність знаходження на борту судна без можливості виходу на берег в портах;
- відсутність своєчасної зміни екіпажу, в межах укладених контрактів із судновласниками;
- втома та стреси, через тривалі контракти;
- неможливість своєчасно піти в рейс.

Судноплавні компанії повинні переглядати підхід до менеджменту, шукати шляхи адаптації до нових реалій функціонування бізнесу, робити все можливе для мінімізації негативних наслідків пандемії. Професійна діяльність моряка ускладнюється серйозними психологічними перевантаженнями, які обумовлені як підвищеним рівнем відповідальності, високим рівнем ризику, потенційною можливістю небезпечних ситуацій, так і деприваційними процесами [1]. Необхідно докладати максимум зусиль для забезпечення своєчасних заміन екіпажу судна, тому що тривале знаходження моряків на борту судна призводить до погіршення якості їх роботи, емоціонального та фізичного вигорання. Основними причинами втрати повноцінної

працездатності членів екіпажу можна вважати: стан деривації (сенсорна недостатність чи недовантаження системи аналізаторів, що спостерігається у людей в умовах ізоляції), фізичні та психічні перевантаження, монотонність, втома, стрес які, в свою чергу, можуть стати причинами аварій на морі. Враховуючи усі визначені причини, не можна забувати і про фізичні та психологічні навантаження, які переживає моряк під час виконання своїх професійних обов'язків.

На сьогоднішній день кількість екіпажів, які працюють більше часу, ніж зазначено у контрактах перевищує 20 % [2]. Робота судноплавних компаній ускладнена тим, що країни світу постійно виставляють нові вимоги до проведення замін екіпажу. Необхідно оформлювати велику кількість додаткових документів, портові власті вводять вимоги щодо дотримання карантину і організації повторного тестування на коронавірус, у багатьох випадках кожен з таких тестів обмежений за часом дії, в різних країнах результати тестів можуть бути різними і немає гарантії, що член екіпажу дійсно зможе почати роботу на борту судна через позитивний результат тесту на COVID-19. Деякі кордони закриті або обмежені авіасполучення в світі, що суттєво ускладнюють заміну екіпажу. Потрібно заздалегідь проробляти різні варіанти транзитних маршрутів і способів безпечної, швидкої та економічно вигідної доставки екіпажів на судна. Що стосується іноземних портів, з одного боку, найбільш лояльними до проведення змін екіпажів залишаються порти США, так як там немає додаткових вимог до в'їзду і виїзду моряків з країни, але існує додаткова складність із отриманням віз. Такі країни як Австралія, Нова Зеландія, Китай, Південна Корея, Японія і ряд інших держав встановили практично нездійсненні вимоги для організації репатріації [3].

Таким чином, в кризових умовах під час карантину судноплавним компаніям приходится зіштовхуватися із проблемами кадрового характеру, що призводить до нестабільності роботи екіпажу судна, через фактори, які впливають на якість виконаної роботи плавсоставу.

Список використаних джерел:

1. Управление персоналом. Словарь-справочник [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://psyfactor.org/personal/personal5-09.htm>
2. Грузовая лихорадка. Эпидемия коронавируса начинает менять конфигурацию рынка перевозок [Електронний ресурс] – Режим доступу : https://www.dp.ru/a/2020/02/19/Gruzovaja_lihoradka
3. Maersk Ukraine прогнозирует снижение роста контейнерных перевозок в 2020 году [Електронний ресурс] – Режим доступу : https://cfts.org.ua/news/2019/06/01/maersk_ukraine_prognoziruet_snizhenie_rosta_konteynerykh_perevozok_v_2020_godu_53557

АНАЛІЗ ЕТАПІВ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Каламан О. Б.,

к.е.н., доцент, докторант, доцент кафедри менеджменту і логістики
Одеської національної академії харчових технологій

Існують різні підходи до визначення етапів розробки фінансової стратегії підприємств. Беручи за основу формування фінансової стратегії наступні етапи з огляду на їх відповідності цілям дослідження, наведемо стандартний перелік проблем, з якими стикаються вітчизняні компанії в процесі розробки фінансової стратегії (табл. 1).

Формування фінансових цілей ґрунтується на включенні фінансової стратегії в ієрархію стратегій публічної компанії. Встановлюється головна фінансова мета, зазвичай зростання ринкової вартості компанії. Потім відбувається декомпозиція мети, що означає детальну розробку завдань для конкретної компанії. Кожна з цих завдань виражається в цільових стратегічних нормативах. Далі для кожної з виявлених підцілей вибираються конкретні інструменти їх досягнення. Всі зазначені проблеми є цілком розв'язуються, на перший погляд.

Таблиця 1. Проблеми формування фінансової стратегії підприємств за
типовими етапами її розробки

Зміст етапу	Стандартні проблеми вітчизняних компаній
Визначення періоду дії стратегії	Відсутня чітка зв'язок генеральної й оперативної фінансової стратегії Період дії фінансової стратегії не корелює з термінами реалізації загальної корпоративної стратегії Поточне управління фінансами часто здійснюється без стратегічного планування цієї діяльності
Формування стратегічних фінансових цілей	Відсутня ув'язка поставлених цілей і обґрунтування використовуваних цільових стратегічних нормативів Слабо взаємопов'язані корпоративна і фінансова стратегії Кожен топ-менеджер структурного підрозділу має на увазі під фінансовою стратегією і її проміжними цілями різні явища і наслідки
Ідентифікація важливих фінансових показників розвитку бізнесу	Недостатньо індивідуальна система показників і нормативів, не враховується специфіка конкретного виду бізнесу і особливостей діяльності компанії
Розробка фінансової стратегії	Необґрунтовано застосовуються уточнюючі показники В рамках більш деталізованої стратегії в конкретній галузі фінансів переважає якісний аналіз, що призводить до складності обґрунтування тих чи інших рішень Неправильно розділяються функції планування і управління в багаторівневому характері стратегічної фінансової діяльності
Контроль реалізації генеральної й оперативної фінансової стратегії	Надмірно перевантажена система контролінгу через недостатню прозорість зовнішньої і внутрішньої звітності Відсутні навички належного аналізу отриманих числових даних

Однак на практиці може виникнути ряд складнощів, пов'язаних з необхідністю врахування психологічних аспектів. Спроба впорядкувати склалися інструменти управління, пов'язати всі наявні фінансові стратегії компанії між собою зустрине колосальний опір з боку співробітників фінансового відділу. Подібним чином відреагують і представники інших підрозділів, кожен з яких буде намагатися перекинути якомога більшу частину своєї відповідальності на інші підрозділи і приписати собі заслуги інших співробітників.

Визначення переліку фінансових показників і нормативів, до яких слід прагнути, із зазначенням допустимої похибки становить наступний етап розробки стратегії. Набір показників повинен включати як загальні, так і індивідуальні показники для кожної компанії, наприклад, рентабельність продажів, частка дивідендів щодо інвестицій, частка позикових коштів і ін. З метою порівняльного аналізу можливе використання аналогічних показників, застосування яких обґрунтовано. Запозичення показників у компаній може призвести до несприятливих наслідків. Роль системи показників у формуванні стратегії ведення бізнесу часто необґрунтовано занижується, особливо дана ситуація небезпечна при оцінці ефективності реалізації фінансової стратегії. При формуванні фінансової стратегії будь-яка компанія повинна враховувати закономірності та особливості своєї галузі, власні конкурентні переваги. Проблеми, наявні на даному етапі, закладаються ще в момент формування стратегічних цілей, а невірна деталізація функцій управління фінансами в системі стратегічного управління свідчить про відсутність розуміння того, навіщо взагалі потрібна фінансова стратегія. Ця проблема і шляхи її вирішення тісно перегукуються зі складнощами наступного етапу: не маючи досвіду щодо формування та реалізації фінансової стратегії, не володіючи методикою аналізу отриманих даних, за відсутності діючої системи прогнозування і контролю складно говорити про ефективну фінансову стратегію в довгостроковій перспективі.

Фінансові цілі групуються за певними напрямками, формуючи фінансову стратегію компанії. Фінансова стратегія містить в собі окремі елементи фінансової діяльності, носить багаторівневий характер. Наприклад, стратегія управління активами включає в себе відразу два типи стратегії: управління оборотними і необоротні активи. Управління оборотними активами підрозділяється на стратегії управління дебіторською заборгованістю, запасами і грошовими коштами. Для кожного окремого напрямку повинні бути розроблені і сформульовані свої уточнюючі мети і показники. Досвід керівника і його професійні навички здатні підтримувати компанію, але наявність чітких критеріїв і ефективної системи контролю виступає необхідною умовою ефективної реалізації фінансової стратегії. Контроль за виконанням стратегічних цілей здійснюється на основі фінансових показників. Фінансова служба готує звіт для ради директорів і акціонерів, в якому вказується рівень прогресу щодо реалізації поставлених стратегічних цілей, відзначаються

можливі проблеми і наводиться динаміка показників, що характеризують ступінь досягнення мети.

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Кирилюк Є.М.,

д.е.н., професор Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

Клименко Ю.Ю.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

Ефективність функціонування підприємств та національної економіки загалом у першу чергу залежить від формування та раціонального використання трудових ресурсів. Особливо це стосується кризових періодів їх розвитку. Криза – це переломний момент у функціонуванні будь-якої системи. Антикризова діяльність керівника, в першу чергу, має базуватися на комплексних підходах стратегічного планування, які забезпечать життєздатність організації в можливих нових умовах. Успішність менеджменту в таких умовах буде залежати від професійних навичок персоналу, їх здатності до адаптації та універсалізму, а також від стратегічного управління та вектору роботи, який задаватиме керівництво підприємства.

В умовах кризи потрібно звертати увагу та такі поведінкові показники персоналу: рівень соціально-психологічного стану та комунікативні зв'язки в колективі, рівень та спроможність до швидкої адаптації та здатність вирішувати конфліктні ситуації.

На думку англійських вчених, можна виділити такі основні етапи становлення антикризового управління персоналом [1, с.148]:

- 1) аналіз проблемної ситуації і стану підприємства;
- 2) діагностика кадрового потенціалу;
- 3) розроблення і впровадження заходів щодо маркетингу персоналу;
- 4) розроблення антикризової кадрової стратегії та системи її маркетингової підтримки;
- 5) проєктування антикризової кадрової політики;
- 6) розробка і організація виконання антикризових кадрових рішень;
- 7) розробка заходів для подолання і попередження конфліктів;
- 8) визначення заходів щодо управління кадровими ризиками;
- 9) контроль за виконанням кадрових рішень.

Менеджменту варто впроваджувати активну кадрову політику, яка б виступала для керівництва не лише інформативним фактором щодо прогнозованих даних, а й показувала механізми впливу на кризову ситуацію.

Таким чином, виважений підхід до розробки стратегії антикризового управління персоналом забезпечить своєчасну діагностику та реагування на виникнення кризових явищ в сфері управління персоналом, сприятиме зростанню конкурентоспроможності підприємства на ринку вдовгостроковій перспективі [2, с.23].

Антикризова діяльність підприємства повинна керуватися такими принципами: принцип планування та розроблення спеціальних програм стратегічного характеру щодо санації підприємства; принцип постійного моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; принцип безперервності; принцип цілеспрямованості процесу управління; принцип оперативності та достовірності вхідної інформації; принцип достовірності прогнозів; принцип компетентності; принцип кінцевої орієнтації на діяльність в умовах післякризового розвитку [3, с.111].

Управління в умовах кризи можна розглядати як комплекс механізмів, які спрямовані на вирішення конкретних цілей по виходу з такого стану. Проте варто зауважити, що ці механізми можуть поширюватися на діяльність організації і після кризового етапу.

Антикризові управлінські рішення повинні прийматися на основі достовірної інформації. Їх масштаб і спрямованість мають відповідати типу кризи на підприємстві та швидкості її поширення, рішення різних суб'єктів антикризового управління мають узгоджуватися між собою, кожне рішення має обиратися як оптимальне з декількох можливих варіантів, спрямовуватися на конкретного виконавця і доводитися у зрозумілій для нього формі [4, с.36].

Отже, можна виділити позитивні та негативні наслідки кризового стану. Позитивним ефектом є те, що в результаті з'являються можливості та вагомі причини навчання персоналу з зосередженням уваги на їх індивідуальних якостях, які вплинуть на кар'єрний ріст та збільшення ефективності. Для керівників ефект буде спостерігатися в принципах діяльності та покращення структури підприємства. Проте існують і негативні наслідки, які мають різний характер: дисбаланс від початку кризової ситуації до декількох днів, або ж до ліквідації підприємства.

Ті чи інші наслідки кризових ситуацій вимагають виявлення їх причин із розробкою та подальшим впровадженням антикризових дій, які забезпечать швидку адаптацію під умови кожного підприємства.

Список використаних джерел:

1. БартонТ., ШенкірВ., УокерП. Ризик-менеджмент: монографія. Москва: Вільямс, 2008. 308 с.
2. Тендюк А.О., Гераськіна О.А. Стратегічні напрями антикризового управління персоналом підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2017. Вип. 50. С.16–24.

3. Громко Л.С. Принципи управління персоналом в умовах антикризової діяльності підприємства: методологічний аспект. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 36. С. 109–113.

4. Глебова А. О., Конзерська Т. О. Формування системи антикризового управління на підприємстві. *Молодий вчений*. 2015. № 11(2). С. 35-40.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОДІЯЛЬНИХ ВАНТАЖНИХ СТАНЦІЙ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Коба .В.Г.,

д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Польовик І.О.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти Державного університету інфраструктури та технологій

Малодіяльна станція є недооціненою ланкою структури АТ «Укрзалізниця». При проведенні своєї діяльності залізниця проводить аналіз та визначає станції з найменшим показником прибутку і зараховує такі станції до переліку малодіяльних. Розробляється рейтинг малодіяльних станцій, який базується на порівнянні об'ємних і фінансових показників[3].

Аналіз фінансових показників проводиться тільки по результатам господарської діяльності малодіяльних вантажних станцій. Не береться до розгляду вплив станції на економіку прилеглої місцевості, таким чином не враховується регіональні інтереси.

Фінансовий результат роботи станції має вагомий вплив на місце в рейтингу, який проводить залізниця. Місцева влада може вплинути на закриття такої станції, якщо компенсує витрати на її утримання. Для цього така компенсація може бути внесена, або підприємствами, які зацікавлені у вантажних перевезеннях залізничного транспорту. Хоча всі розуміють, що місцева влада зацікавлена у збереженні робочих місць і обсягів перевезень вантажів підприємств саме залізничним транспортом.

Залізниця перед закриттям малодіяльної станції повинна вести переговори про важливість даної ланки для місцевого населення та інфраструктури. Але мають місце приймання рішень без консультацій з місцевою владою, що приводить до погіршення транспортної ситуації для місцевих підприємств [1].

Малодіяльна вантажна станція платить податки та надає робочі місця, експлуатує залізничну інфраструктуру, яка є вагомою для місцевості.. Більшість інфраструктури була збудована багато десятиліть назад і добре освоєна на місцях. Незважені швидкі дії по закриттю малодіяльних вантажних

станцій зруйнують інфраструктуру, яка будувалась роками, відновлення при потребі призведе до суттєвих фінансових втрат.

На нашу думку, потрібне обов'язкове обговорення питання про закриття станцій з регіональною владою, що повинно стати вагомою та важливою дією залізниці. На даний момент АТ «Укрзалізниця» тільки запропонує компенсацію збоку місцевої влади витрат на утримання станції. Потрібно використовувати спільні зусилля для вирішення питання закриття малодіяльних вантажних станцій. При спільних переглядах та зустрічах можна вирішити всі проблеми та розробити заходи по подоланню збитковості малодіяльних вантажних станцій.

На сьогодні АТ «Укрзалізниця» виконує перелік дій, які виявляють малоприбуткові вантажні станції, та визначають їх місце в рейтингу [2]. У 2018 році кількість малодіяльних вантажних станцій в Україні визначено 309, в 2019 році вже близько 250.

Це свідчить про недостатнє наукове обґрунтування, які вантажні станції підпадають під поняття «малодіяльних».

Залізниця не повинна проводити одноосібні дії, так як є монополістом та відповідає за свою інфраструктуру перед населенням.

Через скорочення малодіяльних станцій аграрні підприємства будуть змушені переглядати шляхи перевезення зернових, що приведе до вагомих фінансових збитків. Багато часу та коштів будуть витрачені перед тим, як знайдуться альтернативні методи по перевезенню.

Підхід до прийняття рішення щодо закриття малодіяльної вантажної станції, яке використовує АТ «Укрзалізниця», може призводити скорочення кількості таких станцій і нести негативний вплив на фінансовий стан розвитку регіонів, де вона розташована. Станція має вагомий вплив на економіку регіону, робочі місця населення. Тому АТ «Укрзалізниця» повинна проводити не тільки галузевий, а більш широкий аналіз розвитку регіонів, щоб повністю розкрити наслідки проблеми своїх рішень, які ґрунтуються тільки на рейтинг-аналізі і використовують лише внутрішні показники у якості критеріїв закриття малодіяльних вантажних станцій не можна назвати достатньо зваженими.

Потрібно, щоб велике значення перед прийняттям ключових рішень, бралось до уваги вплив станції на інфраструктуру місцевості. Як відомо, малодіяльні вантажні станції створюють робочі місця, які зникнуть по рішення керівництва залізниці. Проте працівники станції не мають жодної альтернативи працевлаштування, так як в регіоні нема вакантних робочих місць, Люди будуть покидати місцевість і переїздити до міст, де є більша кількість робочих місць та будуть шукати краще працевлаштування.

Список використаних джерел:

1. Манчук А. Как убьют «Укрзалізницю»: массовые увольнения и на сто процентов изношенный состав. URL: <https://ukraina.ru/exclusive/20191031/1025524812.html>

2. Мельник В. Полный износ украинской железной дороги. – Бизнес Цензор. Транспорт. URL: https://biz.censor.net.ua/resonance/3031893/polnyyi_iznos_ukrainskoyi_jeleznoyi_dorogi

3. Ткачов В. Як АТ «Укрзалізниця» пиляє гілку, на якій сидить / Укрінформ. Економіка. 04.12.2019. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2830750-ak-at-ukrzaliznica-pilae-gilku-na-akij-sidit.html>

ПРИНЦИПИ МЕНЕДЖМЕНТА ЯКОСТІ ГОТЕЛІВ В УМОВАХ ЕСКАЛАЦІЇ ПАНДЕМІЇ

Комарніцький І.О.,

кандидат культурології, доцент, декан факультету готельно-ресторанного і туристичного бізнесу Київського національного університету культури і мистецтв

Сапєльнікова Н.Л.,

к.е.н., професор, професор кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу Київського національного університету культури і мистецтв

Березинська А.В.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Київського національного університету культури і мистецтв

Сьогодні світ переживає важкі часи, пов'язані з тривалим періодом вірусного інфікування, що шириться географічно в геометричній прогресії. Питання виживання бізнесу гостро стоїть в цих умовах невизначеності і тому провокує необхідність пошуку стратегій виживання. Ця проблема зупинила діяльність багатьох суб'єктів у сфері сервісу, зокрема готелів, які були реципієнтами туристичних потоків. Жорсткий локдаун заблокував туристичні активності – і цим самим скоротив обсяги завантаження готелів до критичної межі. У пошуках джерел виживання і розвитку якості готельного обслуговування набуває нового змісту і значення. Так, на нашу думку, до визначення якості, відображеного в Міжнародному стандарті ДСТУ ISO 9000-2001[1], варто додати вимоги до медико-санітарної безпеки. Таким чином, ключовою дефініцією системи управління якістю готельного обслуговування є наступне визначення: *якість - це ступінь відповідності та досконалості характеристик і властивостей готельного продукту до вимог та потреб споживачів, що забезпечують їм медико-санітарну безпеку.*

Як відомо, системне управління якістю базується на восьми принципах менеджменту (рис. 1): орієнтація на споживача – оскільки організація залежить від своїх споживачів, то вона має розуміти їхні поточні й майбутні проблеми, виконувати їхні вимоги та прагнути до перевищення їхніх очікувань; лідерство – керівники встановлюють єдність мети та напрямків діяльності завдяки

створенню та функціонуванню безпечного і комфортного внутрішнього середовища підприємства, яке буде максимально адаптивним до і пандемічних загроз; залучення працівників в процес безпечного і комфортного готельного обслуговування; процесний підхід, який передбачає, що бажаного результату досягають ефективніше, коли діяльністю та пов'язаними з нею ресурсами управляють як процесами; системний підхід до управління зорієнтований на те, що управління процесами як системою сприяє підприємству результативніше та ефективніше досягти мети; постійне поліпшення загальних показників діяльності необхідно вважати незмінною метою суб'єкта готельного бізнесу; прийняття рішень на підставі фактів – ефективні рішення ґрунтуються на аналізі даних та інформації з точки зору логіки та забезпечення безпеки в умовах пандемії; взаємовигідні стосунки з контрагентами – створення цінностей через взаємовигідні та взаємозалежні стосунки.



Рис. 1. Принципи менеджменту якості готельного суб'єкта, що забезпечують медико-санітарну безпеку

Джерело: власна розробка за [1- 3].

Успішне застосування готельними підприємствами цих принципів надасть змогу отримати низку переваг, зокрема таких, як створення цінностей, поліпшення репутації, посилення конкурентних переваг у створенні умов для безпечного проживання і обсервації хворих на COVID-19 тощо.

Отже, як показує вищезазначене, важливим моментом менеджменту якості є пошук балансу між ступенем задоволення потреб споживачів, рівнем характеристик готельного обслуговування, а також забезпечення медико-санітарної безпеки, що гарантує клієнтам захист від інфікування та створює умови комфортної обсервації для хворих.

Список використаних джерел:

1. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) Системи управління якістю
URL : [www.http://khoda.gov.ua/image/catalog/files /%209001.pdf](http://khoda.gov.ua/image/catalog/files /%209001.pdf)

2. Капліна А.С. Методичний підхід до оцінки якості готельних послуг. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Економіка, організація і управління підприємством. 2016. № 1 (38). – С. 168-173.

3. Момот О.І. Менеджмент якості та елементи системи якості / О.І. Момот — К: Центр учбової літератури, 2007. — 368 с.

СУТНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ КЕРІВНИКІВ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ

Лисенко І.А.,

к.н.ф.в.с., доцент кафедри менеджменту і економіки спорту
Національного університету фізичного виховання і спорту України

Уявлення про зміст управлінської діяльності та методи її реалізації неодноразово зазнавали суттєвих змін слідом за розвитком суспільних відносин, вдосконаленням технологій фізкультурно-спортивних послуг, появою нових видів зв'язку та обробки інформації. Погляди на управління принципово відрізнялися в різних соціально-політичних системах, в яких вони розроблялися і створювалися [1,2].

Результати власних досліджень підтвердили припущення провідних фахівців з питань управлінської діяльності про те, що управлінська праця в сучасних умовах розвитку фізкультурного руху змінилася. Разом з тим встановлено, що проблеми його здійснення недостатньо висвітлені в спеціальній науковій літературі і не дає практиці чітких уявлень і рекомендацій щодо підвищення ефективності здійснення професійної діяльності керівників фізкультурно-спортивної організації.

Цей факт зумовив формування мети нашого дослідження - розкрити сутність управлінської діяльності керівника фізкультурно-спортивною організацією в сучасних умовах соціально-економічного розвитку суспільства.

Вивчення і аналіз літературних джерел з проблеми дослідження дозволив встановити, що управлінська праця – це вид розумової праці, основним завданням якого є забезпечення цілеспрямованої, скоординованої діяльності, як окремих учасників спільного трудового процесу, так і трудових колективів в цілому. Зміст управлінської праці залежить від його об'єкта і визначається структурою надання послуг, прийомами праці, його технічним оснащенням, а також взаємовідносинами, які виникають в процесі виконання управлінських функцій.

Встановлено, що у повсякденній діяльності керівнику сучасної фізкультурно-спортивної організації найчастіше доводиться використання засоби копіювання і розмноження документів (відзначило 80% респондентів), обробки інформації (60%), а також засоби виготовлення документів та передачі інформації (40%).

Результати власних соціологічних досліджень дозволили виявити, що більшість опитаних при здійсненні управлінської діяльності значну частину часу відводять організаторській (39%) та інформаційній (32%) роботі.

Теоретичний аналіз проблеми роботи дозволив виявити, що раціональна організація праці апарату управління фізкультурно-спортивної організації здійснюється за такими напрямками: встановлення рівня оплати стимулювання праці, поділ і кооперація праці, технічне забезпечення і механізація праці, нормування праці і сприятливий режим і умови праці [1].

В результаті власних соціологічних досліджень нами встановлено, що при виборі стилів керівництва і методів управління керівники керуються досвідом роботи і кваліфікацією управлінських кадрів (73% респондентів); відсутністю належного фінансово-економічного забезпечення (40%); організаційно-правовою формою організації (33%), а також особистісно-психологічними характеристиками керівника (33%).

Найбільш ефективними групами методами управління в діяльності керівника фізкультурно-спортивної організації, на думку респондентів є організаційно-розпорядчі та фінансово-економічні. А найбільш прийнятними з них для сучасних керівників організацій фізкультурно-спортивної спрямованості є нормативно-економічний метод впливу (40%), методи дисциплінарного та організаційно-стабілізуючого впливу (33%), а також соціального нормування поведінки (26%). Менеджері у сфері фізична культура і спорт вважають, що універсального стилю керівництва не існує (53% опитаних). Разом з цим, що найбільш ефективними і прийнятними для сучасного керівника, респонденти вважають змішаний і авторитарно-правовий стиль керівництва.

Серед основних елементів управлінської праці одним з найбільш яскравих є управлінська культура, яка характеризує організаційно-технічні умови і традиції управління, професійний і моральний розвиток менеджера. Специфіка культури управлінської праці полягає в тому, що в її основі лежать певні норми, які повинні строго дотримуватися менеджером: 1) юридичні норми управлінської праці, які відображені в державно-правових нормативних актах; 2) моральні - регулюють поведінку менеджера в області моральності і моралі; 3) організаційні - встановлюють структуру організації, склад і порядок діяльності функціональних підрозділів та їх керівників; правила внутрішнього розпорядку організації; 4) економічні - регулюють економічну діяльність організації.

Також елементами культури управлінської праці в діяльності сучасного керівника у сфері фізичної культури і спорту є: особиста і організаційна культура менеджера. Вони ж, на думку респондентів, лежать в основі факторів, що впливають на ефективність управлінської діяльності: кваліфікація персоналу організації (відзначило 73% респондентів), наявність практичного досвіду керівної роботи (40%) і особистісно-психологічні характеристики керівника (33%).

Список використаних джерел:

1. Ковальчук Г. П. Менеджмент в галузі фізичної культури і спорту: Навчальний посібник. / Г. П. Ковальчук. – Кам'янець-Подільський: 2013. – 227с.;
2. Критерії та показники управлінської діяльності [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://mylektsii.ru/5-127545.html>.

УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ НАУКОВИХ ДОСЛІДНИКІВ

Лисенко Ю.М.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Державного університету інфраструктури та технологій

Науковий керівник: Коба В.Г.,

д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Анотація. Розглянуто сутність мотивації наукових дослідників з виокремленням її ролі у процесі розвитку наукової діяльності та надано визначення поняття “мотивація”. Обґрунтовано взаємозв'язок між ціннісними орієнтаціями щодо комерційної діяльності та особистими мотивами науковців.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку наукової діяльності проблема мотивації має велике значення. Сьогодні успіх вчених часто вже не вимірюється якістю їх досліджень або строгістю їх методів. Замість цього він вимірюється тим, скільки грантових грошей вони виграли, кількістю опублікованих досліджень і тим, як вони використовують свої висновки, щоб привернути увагу громадськості.

Основні матеріали дослідження. Мотивація, інтерес, потреба пізнання - це всі необхідні умови для науково-дослідницької діяльності. Важливішим фактором творчої діяльності є її мотивація як сукупність рушійних сил. Головними завданнями кожного академіка є дослідження, публікації і викладання. Дослідження проводяться для виявлення проблем або пошуку відповідей на «невизначеності».

Основними видами мотивації всіх дослідників є матеріальні (фінанси) або нематеріальні (соціальний статус, прагнення до успіху та досягнення цілей). Навіть було проведено опитування і виявилось, що найкращим мотиватором для людей становлять грошові винагородження, вони склали 80% і тільки 20% склали нематеріальні.

Мотивація будь-яких діячів проявляється по-різному, і заробітна плата або фінансові винагороди є основним фактором мотивації. Навіть у науковців з'являється інтерес від доходів. Люди часто мотивовані грошима, тому зарплата або винагорода, яку вчений отримує від участі в науково-дослідницькій діяльності, може мати великий вплив на його роботу. Дослідники не просто

розглядають свою зарплату або винагороду як певну суму, він або вона бачить в ній цінність, яка надається за їх досягнення. Рівень вдячності, який він відчуває, може мати прямий вплив на його загальну продуктивність. У дослідників більше шансів бути мотивованими і викладатись добре, якщо він/вона задоволені одержуваною зарплатою або винагородою. Фінанси в більшості випадків дають відчуття захищеності і дозволяють почувати себе самореалізованими і дають високий статус в рейтингах.

Але не тільки ці фактори можуть впливати на бажання дослідити ту чи іншу сферу, невід'ємною частиною мотивації є чиста любов до науки. Таких дослідників мало хвилює, чи буде їх дослідження опубліковано в журналі, чи принесе вона користь пацієнтам або принесе їм визнання колег. Можливо, це ідеалізоване бачення того, що значить бути вченим: вільний і творчий дух, який схиляється тільки перед таємницями науки і не обумовлений обмеженнями кар'єрних структур. Пристрасть до науки важлива, але вимоги сучасної академічної структури вимагають чогось більшого, ніж чиста любов.

В деяких наукових дослідників прокидається почуття обов'язку. Наука – це цікаво, і вирішувати головоломки приємно, але наука також є інструментом на благо людства. Досить поширеною мотивацією серед вчених є почуття, що ця робота має значення і що вона повинна мати практичне застосування. Можливо, ваше дослідження збільшить процент вилікуваних від раку, підвищить врожайність або дозволить отримати більш чисту енергію. Це почуття обов'язку схоже на те, що приваблює людей до кар'єри в сфері розвитку та гуманітарного сектору, і часто винагороджується коштами спонсорів, такими як благодійні організації по боротьбі з раком, які хочуть отримати прибуток. Однак якою б благородною не була мотивація, щодо вчених, які спонукувані почуттям обов'язку, але є ймовірність зіткнутись з суворою реальністю: більшість академічних досліджень не зроблять прямого впливу на життя людей.

Деякі вчені мотивовані досягненнями. Неважливо, для чого ця робота, яку користь вона приносить суспільству, мета - потрапити на вершину! У таких дослідників мета, щочимдовше вони залишаються на п'єдесталів науці, тим більше бажання досягати чогось нового. Хоча гонитва за кар'єрними досягненнями є необхідністю, сьогодні існує надмірний тиск, щоб зробити це переважачим рухом в науці, витісняючи будь-які залишки інших мотивів.

Висновки: На сьогоднішній день науковцям в Україні виділяється 0,17% ВВП, а якщо поглянути на найбільш розвинуті країни, то на прикладі Німеччини там виділяють 5%, при тому що ВВП Німеччини в 10 раз більше. Тому для удосконалення мотивації наукових дослідників найбільш доцільним буде стимулювання й посилення матеріальної сторони зацікавленості в роботі.

Список використаних джерел:

1. Мушкін І. Нематеріальна мотивація продуктивності праці / І. Мушкін // Персонал. – 2009. – № 4.

2. Слабко Я. Я. Основні поняття і концепції мотивації праці / Я. Я. Слабко // Грані. - 2013. - № 12.

АДАПТАЦІЯ БІЗНЕСУ ДО НОВИХ РЕАЛІЙ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Литвишко Л.О.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту Національного транспортного університету

Горбенко Ю.А.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Національного транспортного університету

Мине достатньо часу, поки суспільство зрозуміє повний вплив пандемії Covid-19, адже історія таких потрясінь говорить нам дві речі.

По-перше, навіть в умовах серйозного економічного спаду, деякі компанії можуть отримати переваги. Серед великих фірм, що здійснювали бізнес протягом останніх чотирьох спадів, 14% збільшили, як темпи зростання продажів, так і рентабельність прибутку.

По-друге, кризи спричиняють не лише безліч тимчасових змін (переважно короточасних змін попиту), але й деякі тривалі.

Отже обговоримо, як компанії можуть переоцінити свої можливості зростання в новій ситуації, переконфігурувати свої бізнес-моделі, щоб краще реалізувати можливості та ефективніше розподілити свій капітал. Пандемія Covid-19 серйозно порушила глобальне споживання, змусивши людей не викреслювати старі звички та прийняти нові. Компанії, які прагнуть вийти з кризи в більш сильних позиціях, повинні виробити систематичне розуміння змін звичок. Для багатьох фірм для цього потрібен новий процес виявлення та оцінки змін, перш ніж вони стануть очевидними для всіх. Першим кроком є складання карти потенційних наслідків поведінкових тенденцій для визначення конкретних продуктів чи можливостей для бізнесу, які в результаті, швидше за все, зростуть або скоротяться. Поміркуйте, як пандемія змусила людей більше сидіти вдома. Наслідки включають збільшення реконструкції домашнього офісу, що сприяє зростанню попиту на продукцію, починаючи від фарби та закінчуючи принтерами. Якщо ми не будемо чутливі до нових звичок та їх непрямого побічного впливу, ми не зможемо помітити слабкі сигнали та втратити можливості формувати ринки.

Пандемія посилила і прискорила існуючі тенденції, а не створила нові; люди переходили на електронні магазини тощо. Але зрушення є структурними, а не тимчасовими, оскільки масштаби та тривалість примусового переходу, в поєднанні із загальною позитивною ефективністю, свідчать про те, що у багатьох категоріях покупок, клієнти не побачать потреби повертатися назад. Тож

роздрібні торговці повинні формувати свої стратегії діяльності до нових умов функціонування.

Багато з негайних змін, що спостерігались у відповідь на Covid-19, були обумовлені страхом зараження або дотриманням офіційних вказівок, а тому, швидше за все, були тимчасовими. Але інші супроводжувались більшою зручністю або кращою економікою, тому вони, швидше за все, матимуть перманентний характер.

Будь-який аналіз можливостей зростання повинен виходити за рамки простої категоризації того, що вже відомо. Потрібно кинути виклик своїм уявленням про те, що відбувається у традиційних бізнес-сферах, подивившись на новідані. Для цього потрібно активно шукати аномалії та сюрпризи, озброївшись розумінням того, в чому полягають можливості компанії, щоб перейти до наступного кроку: формування бізнес-моделі, щоб охопити їх.

Сучасні цифрові технології надають можливість нішевим компаніям розширити свої ринки, можливо, через кордони або в суміжні регіони, які в даний час не мають належного обслуговування. Нішеві компанії різних галузей можуть знайти потенціал для онлайн-пропозицій у сегментах, які вже обслуговуються потужними цифровими провайдерами, через селективну настороженість до великих технологій.

Для переважної більшості компаній реагування на зміни попиту передбачає, принаймні, певну цифрову трансформацію і, можливо, значний її рівень. Більшість керівників компаній заявили, що криза пандемії Covid-19 прискорить їх технологічні інвестиції, незважаючи на фінансовий тиск. Лише 6% сказали, що це уповільнить. Але щоб змінити ситуацію, ці IT-інвестиції повинні бути зосереджені на конкретних інноваціях бізнес-моделей для вирішення нових можливостей, а не на збільшенні використання цифрових технологій загалом. На жаль, багато компаній все ще не виконують традиційні звички «арахісового масла» нового фінансування бізнесу та, коли потрібно, роблять горизонтальні скорочення, а не цільові.

Згідно з опитуванням провідних фірм, лише 39% компаній змінили свої плани інвестування та розподілу капіталу з урахуванням нових драйверів зростання, і з цієї меншості лише половина інвестувала в нові бізнес-моделі. У нинішніх умовах більші корпорації, які готові прийняти певні ризики, скоріш за все, виграють найбільше. Замість того, щоб накопичувати готівку та мучитися з приводу того, що може спіткати певний сектор чи географічний регіон, керівникам слід залучатись до більш агресивних, динамічних капіталовкладень. Підвищена невизначеність означає, що організації не можуть точно передбачити, який бізнес буде найуспішнішим завтра, тому їм потрібно застосовувати експериментальний підхід і вжити заходів для диверсифікації своїх портфелів, включаючи цілий ряд потенційних ставок.

Оскільки компанії позиціонують себе за нову нормальну ситуацію, вони не можуть дозволити собі обмежуватися традиційними джерелами інформації, бізнес-моделями та поведінкою розподілу капіталу. Натомість вони повинні

виділяти аномалії та кидати виклик ментальним моделям, переробляти свої бізнес-моделі та динамічно вкладати свій капітал не лише в кризу, а й процвітати у посткризовому світі.

ВІРТУАЛІЗАЦІЯ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ В ІНТЕРНЕТ-БІЗНЕСІ ЯК РИЗИК ДЛЯ ФІСКАЛЬНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

Лобода Н.О.,

к.е.н., доцент кафедри обліку, аналізу і контролю Львівського національного університету імені Івана Франка

Чабанюк О.М.,

к.е.н., доцент кафедри бухгалтерського обліку Львівського торговельно-економічного університету

Волкова О.А.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Львівського національного університету імені Івана Франка

У роки бурхливого розвитку інформаційних технологій в Інтернеті з'являється велика кількість електронних магазинів, з яких можна безпосередньо вибрати та замовити бажаний товар чи послугу. Одночасно з розвитком такого бізнесу постає питання про його систему оподаткування. Сьогодні ця тема актуальна як ніколи, багато підприємців активно переходять в онлайн режим.

Інтернет-бізнес - це сукупність всіх видів комерційної діяльності та ділової активності в рамках електронної мережі Інтернет зі своєю специфікою і можливостями з метою задоволення потреб користувачів мережі і отримання різноманітних благ натомість [1].

Оподаткування інтернет - магазину будується на нормах, закріплених Податковим кодексом України. До об'єктів оподаткування належать операції щодо реалізації, нарахування заробітної плати працівникам, нарахування податку залежно від вибраної системи оподаткування.

Юридичні особи чи фізичні особи - підприємці, які є суб'єктами еCommerce, згідно з чинним законодавством, можуть самостійно вибрати спрощену або загальну систему оподаткування.

Спрощена система оподаткування обліку та звітності - це механізм сплати податків, який замінює сплату низки окремих податків єдиним податком, а також спрощує ведення обліку та подання звітності контролюючим органам. На спрощеній системі оподаткування можуть працювати як фізичні особи-підприємці, так і юридичні особи. Згідно з Податковим кодексом України платники єдиного податку поділяться на IV групи. Від того, до якої групи належить суб'єкт оподаткування залежить ставка єдиного податку, що

сплачується підприємцем. Групи відрізняються між собою рівнем доходів, кількістю найнятих працівників, характером підприємницької діяльності [2].

Перебування суб'єктів e-business на загальній системі оподаткування передбачає сплату податку на прибуток, порядок нарахування та сплати якого регулюється розділом III "Податок на прибуток" ПКУ. Позитивною стороною загальної системи оподаткування є те, що податок сплачується з різниці між отриманими доходами і понесеними витратами протягом звітного періоду. Мінусами цієї системи оподаткування є громіздкість ведення податкового та бухгалтерського обліку, необхідність скрупульозного відстеження первинної документації, відповідно, додаються витрати на утримання бухгалтера, який стежитиме за дотриманням правильності ведення первинної документації.

Для платників єдиного податку II групи з 1 квітня 2020 року річний дохід становить 5 млн. грн. за дозволеної кількості працівників не більше 10 осіб. Ставка податку становить 20% мінімальної заробітної плати.

До платників єдиного податку III групи фізичні та юридичні особи з доходом не більше 7 млн. грн. Ставка податку становить 3% доходу - для платників ПДВ або 5% доходу - для неплатників ПДВ [3]. Платники податку єдиного податку I групи не можуть бути суб'єктами Інтернет-торгівлі, оскільки у структурі класифікації видів економічної діяльності (КВЕД ДК 009:2010) для таких фізичних осіб - підприємців передбачена роздрібна торгівля з лотків і на ринках: 47.81 - харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами; 47.82 - текстильними виробами, одягом і взуттям; 47.89 - іншими товарами.

Отже, перебувати на спрощеній системі оподаткування та бути суб'єктами е-бізнесу можуть бути платники II і III груп. Винятком є те, що платники ЄП II групи можуть продавати товари через Інтернет-магазин будь-яким покупцям, тоді як послуги з доставки товару вони мають право надавати виключно іншим платникам єдиного податку чи населенню.

До основних переваг використання спрощеної системи оподаткування підприємством належать: значне скорочення переліку податків, крім єдиного податку, військового збору та ЄСВ мінімальною сумою; значне спрощення ведення обліку та звітності; право вибору чи бути платником ПДВ; право не використовувати РРО залежно від доходу та виду діяльності. Проте з 31.01.21 р. використання РРО стане обов'язковим для ФОП платників єдиного податку.

Отже, наразі Інтернет-бізнес є одним з найвигіднішим варіантом, адже це полегшує питання територіального розміщення, робочих годин та вихідних. На сьогодні оподаткування електронного бізнесу здійснюється на тих самих засадах що і «традиційного», тобто специфіка його ведення не врахована при формуванні податкових механізмів. В результаті окремі суб'єкти економічної діяльності знаходять різні шляхи ухилення від сплати податків.

Список використаних джерел:

1. Горкуша М. Оподаткування інтернет-бізнесу в Україні. URL: <https://ilaw.center/opodatкуванняya-internet-biznesu-v-ukrajini/>

2. Пашенко Д., Сендецька В. Бізнес в соціальних мережах: правові особливості та оподаткування. URL: <https://www.businesslaw.org.ua/business-social-networks/>

3. Лобода Н.О., Чабанюк О.М., Шевчук Ю.І. ІТ-процесінг у національній обліковій практиці. Науково-практичний журнал "Економічні студії". 2019. Вип. 4 (26). С. 97-100.

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

Лопушинська О. В.,

асистент кафедри менеджменту Полтавського державного аграрного університету

Шкурат В.С.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Полтавського державного аграрного університету

В сучасних умовах господарювання в стратегічному менеджменті з'явилася об'єктивна необхідність. Для того, щоб не допускати помилок, необхідно навчитися знаходити оптимальні рішення в умовах нестабільності й невизначеності соціально-економічного життя населення, характерного для сьогодення України. Сьогодні особливо гостро постає проблема розвитку українського менеджменту. Це створює необхідність розробки довготривалої стратегії менеджменту, свого роду "дорожньої мапи", в якій буде чітко сформовані пріоритети та шляхи їх досягнення.

Менеджмент пронизує всю організацію, торкається практично всіх сфер її діяльності. Протягом останніх років відношення до менеджменту в Україні почало стрімко змінюватися, проте до сьогоднішнього дня залишається дуже багато невирішених проблем.

Сьогодні менеджмент, який представлений на підприємствах України, можна умовно поділити на кілька основних напрямів:

- система менеджменту, яка залишилася у спадок від радянських часів. Основними її характерними ознаками є: централізація, недостатня мотивація персоналу, використання адміністративних методів управління. Внаслідок цього характерними рисами таких підприємств є невисока продуктивність праці, конкурентоспроможність, нездатність підприємства вийти на інші ринки через якість продукції, зокрема зовнішні тощо;
- система менеджменту, яка сформувалася в малих підприємствах. Основними ознаками є: максимально спрощена організаційна структура даного підприємства, відсутність довгострокової стратегії розвитку тощо;

• система менеджменту, яка була впроваджена іноземними компаніями чи на основі їхнього досвіду. Характерною ознакою менеджменту даного виду є відносно впровадження іноземних підходів до процесу управління.

Сучасні науковці виділяють певні негативні риси менеджменту в Україні, а саме:

- висока потреба в менеджерах;
- нехтування довгостроковим плануванням управління;
- невміння імпортувати нові технологічні прийоми;
- брак "клем" для підключення інтелектуального потенціалу;
- не досить високий професійний рівень директорів підприємств;
- низька корпоративна культура [1, с. 168].

Однією із головних причин, що не дозволяє розвиватися українському бізнесу є те, що він в основній своїй масі орієнтований на одержання прибутку, а це створює певні перешкоди, щоб максимізувати увагу на споживачу.

Вагомою проблемою також є конкуренція. Часто можна спостерігати, як цілі галузі бізнесу знищують один одного через невміння співпрацювати в конкурентних умовах. Як показує досвід багатьох підприємців, конкуренція може бути вигідна для обох сторін, адже це стимулює підприємця розвиватися, впроваджувати ефективні заходи і досягати кращих результатів[2].

Отже, в сучасних умовах розвитку економіки на базі ринкових взаємовідносин одним із пріоритетних напрямків є продукування теоретичних і методологічних позицій по впровадженню менеджменту в практичну діяльність українських компаній.

Розв'язання проблем менеджменту в Україні вимагає застосування системних механізмів на загальнодержавному рівні. Одним з найголовніших елементів даного механізму є розбудова національної системи стандартів управлінської діяльності. Широкому застосування сучасних методів управління, насамперед, пов'язане з усвідомленням підприємцями причини власних проблем сприятиме проведення діалогу із залученням провідних фахівців. Потрібна також деяка зміна пріоритетів підтримки розвитку з боку держави.

Список використаних джерел:

1. Будзан Б.П. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. К.: Основи, 2001. 349 с.
2. Захарчин Р.М. Особливості та стратегічні завдання сучасного менеджменту організацій [Електронний ресурс]. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/58.pdf (дата звернення: 16.11.2020)

ПІДВЩЕННЯ КІБЕРЗЛОЧИННОСТІ ТА ШАХРАЙСТВА ПІД ЧАС COVID-19

Мисюк В.О.,

к.е.н, старший викладач кафедри фінансового аналізу та аудиту
Київського національного торговельно-економічного університету

Ляшенко Ю.Р.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Київського
національного торговельно-економічного університету

COVID-19— інфекційна хвороба, яка вперше виявлена у людини в грудні 2019 року в місті Ухань, Центральний Китай. Хвороба почалася як спалах, що розвинувся у пандемію. Причиною хвороби став коронавірус SARS-CoV-2 (стара назва 2019-nCoV), циркуляція якого в людській популяції була до грудня 2019 року невідомою.

Аферисти завжди використовували масове занепокоєння як спосіб наживи. Не обійшли вони своєю увагою і пандемію коронавірусу – починаючи з відносно нешкідливого перепродажу дефіцитних товарів: медичних масок, антисептиків тощо. Однією з областей, яка безумовно постраждала, є кіберзлочинність.

Плани безперервності бізнесу були повністю перевірені. Існують великі корпорації, які, можливо, були дещо краще підготовлені та мають кращі інфраструктурні ресурси для боротьби з такою кризою. Компанії із середньою капіталізацією та невеликі підприємства не витримують, багато підприємств зачиняється, на деякий час припинили свою діяльність [1].

Нижче викладено один з прикладів шахрайства працівників, які працюють вдома. Існує велика компанія «А», яка має в комп'ютері багато особистої конфіденційної інформації. Коли ви працюєте в офісі, існують правила, згідно з якими не можна робити знімок камери або брати копію цієї особистої інформації з комп'ютера. Зараз, коли працівник має доступ до своєї особистої інформації на екрані вдома, єдине, що заважає їм викрасти цю інформацію або викрити її хакеру, - це ваша особиста цілісність. Менеджер не може прийти до вас додому і сісти на вас, щоб переконатися, що ви не робите знімок за допомогою мобільного телефону. Це ризик.

Коли люди зневірені, люди переживають емоційний стрес. Всі онлайн. Люди роблять покупки, можливо, на 80% більше в Інтернеті, ніж коли-небудь до пандемії. Люди входять в мережі, працюючи вдома.

Існують три основні категорії професійного шахрайства:

1. Привласнення активів, яке передбачає те, що переважна більшість шахрайств відбувається під час крадіжки або неправомірного використання ресурсів організації, що працевлаштовує працівника схеми (86% випадків); проте ці схеми також як правило, спричиняють найнижчий середній збиток.

2. Схеми шахрайства з фінансовими звітами, в яких винний навмисно спричиняє суттєві викривлення або упущення у фінансовій діяльності організації. Такі твердження є найменш поширеними (10% схем), але цей вид є найдорожчою категорією професійного шахрайства.

3. Корупція - яка включає такі злочини, як хабарництво, конфлікт інтересів та вимагання - потрапляє в середину з точки зору як за частотою, так і за фінансовою шкодою. Ці схеми трапляються у 43% випадків [2].

Малий бізнес стикається з різними видами ризику шахрайства ніж більші організації, а також вони стикаються з унікальними проблемами у боротьбі з професійним шахрайством.

Поки вчені всього світу працюють над створенням вакцини проти COVID-19, шахраї вже «знайшли лікування». Людям під час пандемії пропонують чарівні унікальні пігулки від коронавірусу та набори ліків з промовистою назвою «Стоп-коронавірус». Як стверджують самі шахраї, в «аптечці» є все для профілактики й лікування вірусу. Вони пропонують різноманітні засоби від коронавірусу, які в кращому випадку виявляються звичайними протизастудними препаратами [3].

Шахраї переодягаються в дезинсекторів і обманом проникають до будинків і квартир громадян, просять усіх вийти на час дезінфекції — і потім грабують їх. Правоохоронці наголосили, що жодна служба не проводить дезінфекцію всередині житлових помешкань.

Отже, під час пандемії коронавірусу зросли випадки кібершахрайства і постраждали від шахрайства як звичайні люди так і деякі роботодавці. Тільки з початку карантину до сервісної служби кіберполіції надійшло більше сотні звернень громадян щодо шахрайських дій під час купівлі засобів індивідуального захисту.

Список використаних джерел:

1. «Reporttothenations» [Електронний ресурс] / Режим доступу до ресурсу: <https://acfepublic.s3-us-west-2.amazonaws.com/2020-Report-to-the-Nations.pdf>.
2. Осипенко, І. П. Способи вчинення шахрайства в сучасних умовах / І. П. Осипенко // Ukraine - EU. Innovations in Education, Technology, Business and Law : collection of international scientific papers. - Chernihiv : CNUT, 2018. - с. 50-53.
3. Щербина Л. І. Взаємодія органів досудового слідства з оперативними підрозділами. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція 2015. № 14. С. 35.

ЗАСТОСУВАННЯ МАТЕМАТИЧНИХ МЕТОДІВ ТА МОДЕЛЕЙ У ЛОГІСТИЦІ

Мошан А.Т.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Івашко Л.М.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та інновацій Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

В основі наукового підходу до прийняття рішень в рамках логістичної діяльності компаній лежать моделі. Щоб прийняти управлінське рішення потрібна модель процесу, що потребує рішення. Таким чином, модель - це відображення реальності, існуючого процесу. У зв'язку з цим слушно зауважити, що якість моделі визначається її адекватністю, тобто мірою точності відображення реального процесу чи об'єкту. І найбільш адекватними є математичні моделі, що застосовують для опису математичну мову, яка є найбільш точною та лаконічною [1]. Крім того, математична мова дозволяє використовувати численні математичні методи вирішення логістичних задач.

До задач логістики, які вирішуються математичним моделюванням відносяться:

- проведення розрахунків логістичних операцій;
- проектування ланцюгів поставок та логістичних систем в цілому;
- управління логістичними системами та процесами переміщення матеріальних потоків;
- прогнозування явищ, які стосуються функціонування логістичних систем в різних умовах ринку і т.д.

Для вирішення перерахованих задач та прийняття управлінського рішення у сфері логістичної діяльності компанії, нам потрібно створити математичну модель логістичного процесу, після чого використовуючи необхідний математичний метод знайти відповідь, необхідну для прийняття управлінського рішення. Тобто модель може інтерпретуватися як задача, в якій дано вхідні дані і потрібно визначити значення шуканих величин. У цьому контексті важливо зазначити, що з одного боку модель первинна по відношенню до методу, оскільки обрана модель обмежує коло можливих для використання методів, а з іншого боку - не кожен математичний метод може дати необхідну відповідь для прийняття управлінського рішення. Тому вибір моделі та методу - взаємопов'язаний процес, в деякій мірі циклічний, оскільки, наприклад, іноді буває зрозуміло, що метод не здатен дати необхідну відповідь лише після того як буде побудована модель, а новий метод може потребувати побудови нової моделі.

Загалом математичним моделям логістичних систем, постановкам задач та методам їх вирішення присвячені роботи багатьох відомих вчених, як А.С. Біленького та А.Е. Горевої [2], І.І. Меламеда та С.І. Сергєєва [3] та інших. Зокрема, моделювання логістичних процесів знайшло відображення у роботах В.В. Вітлінського та В.І. Скіцько [4], М.Ю. Войнікова [5] тощо.

До основних математичних методів в логістиці відносяться:

- Класичний математичний аналіз.
- Теорія ймовірностей.
- Математична статистика.
- Теорія масового обслуговування.
- Математичне (лінійне програмування).
- Теорія надійності.
- Теорія ігор.
- Гармонічний аналіз.

Кожен з цих методів має свої особливості застосування, немає універсального методу, що підходить для вирішення будь якої задачі, кожний раз необхідно вивчати реальний процес щодо якого необхідно прийняття управлінського рішення, вивчати доступні дані, аналізувати їх природу обираючи найкращий метод для отримання відповіді.

Ефективне застосування математичних методів та моделей у логістиці потребує ґрунтового знання не лише самих методів та принципів побудови моделей як таких, а і особливостей конкретного підприємства, щодо логістики якого необхідне прийняття управлінського рішення.

Список використаних джерел:

1. Плоткин Б.К., Делюкин Л.А. Экономико-математические методы и модели в логистике: Уч. пособие. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. С. 96
2. Alexander S. Belenky., Lyudmila G. Egorova. Optimization of Portfolio Compositions for Small and Medium Price-Taking Traders, in: Optimization and Its Applications in Control and Data Sciences: In Honor of Boris T. Polyak's 80th Birthday / 1st ed. Book 115. Springer, 2016. P. 51-117.
3. Меламед И. И., Сергеев С. И., Сигал И. Х., “Задача коммивояжера. Приближенные алгоритмы”, Автомат. и телемех., № 11, 1989. С. 3–33
4. Вітлінський В. В., Скіцько В. І. Концептуальні засади моделювання та управління логістичним ризиком підприємства: Проблеми економіки. 2013. №4. С. 246–254
5. Скіцько В. І., Войніков М. Ю. Вирішення трьохіндексної транспортної задачі в умовах ризику з використанням генетичного алгоритму: Проблеми економіки. 2018. №3. С. 246-252.

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Онищук О.А.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Київського національного торговельно-економічного університету

Науковий керівник: Компанець К.А.

к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу Київського національного торговельно-економічного університету

Успішність підприємства залежить від правильно розробленого бізнес-плану. Головним сучасного бізнесу є проаналізувати усі мінуси та плюси ринкової спроможності та розпланувати подальші дії. Доволі новим є такий вид планування, як бізнес-планування. Бізнес-планування є дуже важливою складовою розвитку компаній, робочим ключем для підприємств, який використовують у всіх сферах діяльності.

Бізнес-план – це документ, який містить систему ув'язаних в часі та в просторі та узгоджених з метою і ресурсами заходів і дій, спрямованих на отримання максимального прибутку внаслідок реалізації підприємницького проекту (угоди) [1].

Багато компаній та бізнесменів недооцінюють бізнес-планування, можливість з ним здобути гарний капітал, розробити плани на майбутнє та перевірити ефективність справи.

В економічній теорії підкреслюють такі функції бізнес-планування: його використовують для проектування концепції, стратегії розвитку підприємства; ймовірність об'єктивності та оцінки розвитку діяльності підприємства; допомагаю залученню ділових партнерів, інвесторів з власним капіталом та зовнішніх коштів.

Метою бізнес-плану є об'єктивна оцінка, чи зможе підприємство вижити та працювати в умовах конкуренції та приносити прибуток чи ні. Він дає орієнтири для одержання фінансової підтримки від зовнішніх інвесторів. Успішно розробивши бізнес-план, можна знайти надійні інструменти, що допоможуть у боротьбі з конкурентами й розширенні свого підприємства. А не складаючи бізнес-план, підприємець може бути не готовим до неприємностей та нюансів, що чекають його попереду.

Бізнес-планування включає в себе три етапи:

1) підготовчий період – підбір виконавців, консультантів та експертів, постановка завдання і розподіл обов'язків між виконавцями, розробка календарного плану (графіка) виконання робіт, збір вихідної інформації;

2) розробка бізнес-плану;

3) презентація бізнес-плану – доведення основних положень бізнес-плану до потенційних інвесторів[2].

Складаючи бізнес-плану потрібно враховувати такі принципи як: якісне, чітке та змістовне оформлення, бо перше, на що звертають увагу – зовнішній вигляд; чітка орієнтація на адресата, це є кредитор або інвестор; повна характеристика певного сегмента ринку, на який ви вступаєте, потреб споживачів та їхніх переваг при купівлі товарів і послуг підприємства; переконливість у реалізації головної ідеї, розробки та втілення в реальність ефективність роботи підприємства, отримання прибутків. Також дуже важливо максимально оцінити наявний реальний ринковий потенціал фірми.

Звичайний бізнес-план містить у собі такі: загальний опис компанії - продукція і послуги, управління й організація, капітал і юридична форма компанії; виробничий; план маркетинг-план; фінансовий план та додатки.

Бізнес-план є доволі актуальним, адже при його правильному складанні, він приносить майже стовідсотковий успіх підприємству.

Отже, розробка бізнес-плану це доволі довгий процес, проте бізнес-планування це важливий аспект у проектуванні діяльності підприємства, це план розвитку підприємства, необхідний для реалізації бізнес-ідеї, для освоєння нових сфер діяльності, створення нових видів бізнесу. Він допомагає підприємцю зрозуміти усі недоліки та переваги ринку та сегменту підприємства, показує конкурентоспроможність, допоможе зрозуміти куди варто вкладати гроші, а куди ні, і звісно допоможе залучити зовнішніх інвесторів. Головне правильно сформулювати мету бізнесу, та пропрацювати детально усі етапи бізнес-планування і це є запорука успішного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Сутність бізнес-планування та призначення бізнес-плану. Buklib.net. URL: <https://buklib.net/books/29678/>
2. Бізнес-планування. Прикарпатський національний університет. URL: <https://d-learn.pnu.edu.ua/data/users/7588/import/Тема%203%20ПДП.pdf>

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

Паливода О. М.,

д.е.н, професор, професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національного авіаційного університету

Епідемічні спалахи та урядові обмеження, що прагнуть уповільнити розповсюдження цих спалахів, призводять до погіршення економічного функціонування, що позначається на транспортних мережах як на регіональному так і на глобальному рівнях. За прогнозами Міжнародного транспортного форуму ОЕСР, загальне скорочення світових транспортних перевезень, вимірюваних в тонно-кілометрах, складе 36% в порівнянні з докризовими рівнями. Криза значно знизила надійність і ефективність

транспортних мереж, особливо в такому секторі, як вантажні авіап перевезення. А оскільки вантажні перевезення, логістика та виробництво товарів так тісно синхронізовані, збої швидко позначилися на світовій торгівлі, оголивши крихкість всього ланцюжка поставок.

Одними з найбільш постраждалих галузей є морський та авіаційний транспорт. Зокрема, це пов'язано з тим, що наприклад, з допомогою морського транспорту здійснюється близько 90% світової торгівлі, оскільки перевезення морем до сьогодні залишаються найменш витратними. При цьому найбільш очевидними негативними наслідками пандемії COVID-19 для галузі морських перевезень є падіння ставок морського фрахту, надлишок вільних контейнерів і швидке введення нових екологічних вимог.

Щодо негативних наслідків кризи для авіаційних перевезень то вони пов'язані з катастрофічним скороченням пасажирських перевезення. Міжнародна асоціація повітряного транспорту передбачає, що скорочення міжнародного повітряного пасажиропотоку до кінця 2020 року складе 59-66% від планових значень (це означає, що 1,30-1,43 млн пасажирів не скористаються послугами), а сукупні втрати авіакомпаній сягнуть 237-260 млрд дол. США [1].

За прогнозами Спільного дослідницького центру Європейської комісії, беручи до уваги обсяги світового ринку пасажирських авіап перевезень, тільки економічні втрати самих авіакомпаній приведуть до скорочення світового ВВП на 1,67% за підсумками року, без урахування непрямих наслідків для економіки через обмеження пасажирського авіасполучення. Також масштабно оцінюється і скорочення робочих місць, пов'язаних з сектором авіап перевезень, яке може досягти 30 млн місць (при загальній кількості близько 65,5 млн).

У зв'язку з швидким поширенням інфекції багато аспектів повсякденного життя перемістилися в онлайн-середовище: від робочих процесів до соціальної взаємодії, освіти і покупок. Пандемія сприяє прискоренню впровадження онлайн-інструментів. Вона спонукає уряди задуматися про те, як розвиток віртуального середовища може доповнити роботу транспортних потоків, полегшити доступ до транспортних послуг і розширити їх потенціал.

Держави зіткнулися з нестачею медичного приладдя, сировини, комплектуючих і готової продукції, а також з проблемами матеріально-технічної забезпечення і накопичення запасів. Для вирішення цієї проблеми необхідно, щоб зацікавлені сторони в сфері транспорту знаходили програмні рішення для підвищення стійкості своїх мереж. Оператори зіштовхнулися з потребою впровадження технології «великих даних».

Серед основних тенденцій, що спостерігаються у розвитку транспорту через вплив пандемії такі[2]:

➤ Скорочення користування громадським автомобільним транспортом. Це призведе як до істотного скорочення викидів в атмосферу та до зниження кількості дорожньо-транспортних пригод. Буде переосмислена роль екологічно чистих і безпечних видів транспорту: метрополітену, водного транспорту, велосипедів у межах міст.

➤ Переосмислення організації трудового життя, транспорту та інфраструктури. У багатьох випадках робота на дому виявилася більш ефективною, ніж очікувалося. Це дає можливість переглянути не тільки методи роботи, але і всю міську інфраструктуру, адаптувати її до «нової нормальності».

➤ Якісний розвиток і вдосконалення галузі. Ймовірно, буде збережено збільшене в зв'язку з пандемією кількість рейсів транспорту, що підвищить якість транспортних послуг. Нові процедури з проведення очищення і дезінфекції громадського транспорту будуть збережені і в подальшому, що зробить транспорт більш привабливим і безпечним в очах громадян. Швидше буде розвиватися цифровізація галузі, включаючи впровадження мобільних додатків для планування маршрутів, безконтактної оплати, використання штучного інтелекту в процесі управління підприємствами транспорту.

➤ Транспорт ймовірно буде орієнтуватися більше на внутрішні ланцюги постачання. Старі логістичні ланцюжки поставок зруйнувалися дуже швидко і стало ясно, що «виживуть» тільки ті країни й ті компанії, які мають у себе внутрішні ланцюжки постачання замкнутого циклу: виробництво-споживач.

➤ Розвиток виробництва і споживання всередині країни, тобто створення замкнутих внутрішніх логістичних ланцюжків поставок, які є умовою виживання країни в умовах пандемії. Це по суті означає поворот від роботи на глобальних до внутрішніх ринків.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Дослідження було здійснено у рамках Модуля «Транспортна політика ЄС» програми «Еразмус+: Жан Моне» (Application No 619652-EPP-1-2020-1-UAEPJMO-MODULE).

Список використаних джерел:

1. Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation: Economic Impact Analysis. URL: https://www.icao.int/sustainability/Documents/COVID-19/ICAO_Coronavirus_Econ_Impact.pdf
2. What Will Transit and Mobility Look Like After the COVID-19 Crisis? URL: <https://www.masstransitmag.com/technology/article/21133801/ubirider-what-will-transit-and-mobility-look-like-after-the-covid19-crisis>

ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Пахота Н.В.

старший викладач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

На сьогодні підприємство повинно відповідати вимогам, які висуває ринкова економіка та євроінтеграційна політика нашої держави. Як відомо,

персонал відіграє велику роль в успішному функціонуванні підприємства. Тому в першу чергу, будь-яке підприємство повинно проводити роботу з персоналом для досягнення успіху в своїй діяльності. Адже вони можуть виявитися як потенціалом підприємства, так і руїником у разі неправильної побудови організаційної культури [2].

Організаційна культура – це сукупність моделей поведінки, цінностей, переконань та правил адаптації до вимог зовнішнього середовища і формування внутрішніх відносин між групами працівників. Саме організаційна культура є найбільш ефективним методом, що дозволяє адаптувати, будь-яке підприємство до зовнішнього середовища. Також важливий і той факт, що саме організаційна культура грає пріоритетну роль в процесі управління персоналом.

На тих підприємствах, які досить тривалий час функціонують на ринку, певна організаційна культура вже сформувалася. Тому перш, ніж розробляти стратегію її розвитку, слід провести комплексну оцінку рівня існуючої організаційної культури. Така оцінка дає можливість виявити ті характеристики, компоненти організаційної культури, які найбільшою мірою перешкоджають зростанню ефективності підприємства, або, навпаки, максимально сприяють цьому [1].

Комплексна оцінка організаційної культури складається з сукупності якісних і кількісних показників і включає визначення її типу і оцінку рівня побудови системи управління формуванням і розвитком організаційної культури. Знання типу організаційної культури дозволить управлінському апарату підприємства виявити найбільш характерні її риси, особливості управління, тенденції розвитку, позитивні і негативні характеристики, відповідність умовам зовнішнього і внутрішнього середовища. Отримані в ході оцінки результати дозволяють судити про зміну організаційної культури в часі, порівняти культури декількох організацій або структурних підрозділів одного підприємства[2].

Оцінка рівня побудови системи управління формуванням і розвитком організаційної культури підприємства повинна здійснюватися в трьох взаємозв'язаних аспектах: функціональному, особистісному та організаційному, де:

- показники оцінки рівня функціональної побудови характеризують, наскільки повно реалізуються функції організаційної культури;
- показники рівня особистісної побудови і ресурсного забезпечення - наскільки повно використовуються ресурси, які беруть участь в процесі її формування і розвитку;
- показники оцінки рівня організаційної побудови - наскільки сучасною і прогресивною є структура управління формуванням і розвитком культури підприємства.

Складові комплексної оцінки рівня побудови системи управління формуванням і розвитком організаційної культури наведена на рис. 1.

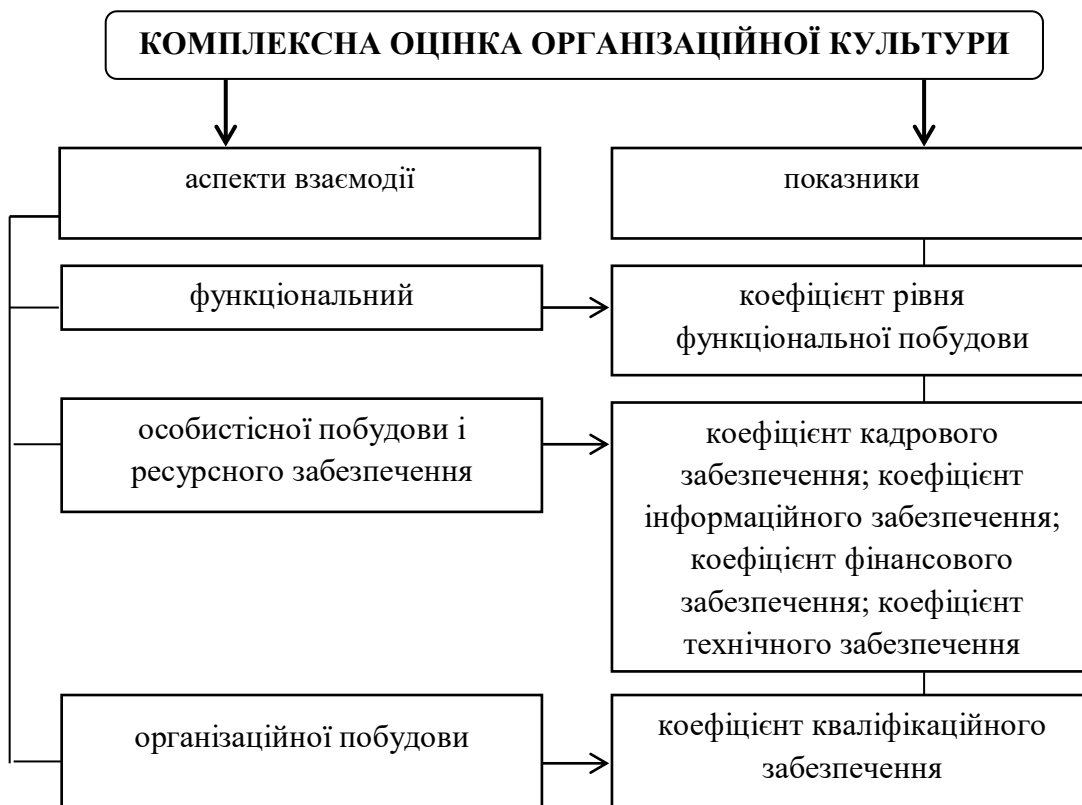


Рис. 1 Складові комплексної оцінки організаційної культури

Варто зазначити, що для підприємств, зайнятих в тій або іншій галузі, буде більшою мірою характерний той або інший тип організаційної культури. Наприклад, у фінансовій сфері або у сфері страхування - зовнішня спрямованість, тобто переважають інноваційні та індивідуалістичні риси організаційної культури.

Отже, оцінка організаційної культури підприємства є важливим фактор успішного функціонування та ростом для додаткового прибутку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Методичні основи оцінки впливу корпоративної культури на діяльність організації // Електронний журнал «Ефективна економіка». – 2011.
2. Організаційно-економічні засади управління розвитком корпоративної культури промислових підприємств: дис. канд. ек. наук : 08.00.04. – Суми, 2014. – 235 с.

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ В УПРАВЛІННІ ІНФОРМАЦІЙНОЮ ЦІЛІСНІСТЮ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ПАНДЕМІЇ

Письменна М.С.,

д.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, декан факультету менеджменту Львівської академії Національного авіаційного університету

Погрібна Н.В.,

к.е.н., доцент кафедри фінансів Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Швидкий перехід до онлайн-викладання та навчання як засобів для зменшення поширення COVID-19 піддав університети більшому ризику кіберзлочинів. За даними звіту «The First 100 Days of Coronavirus (COVID-19)» [1] у першому кварталі 2020 року у всьому світі збільшився загальний рівень кібератак, а щомісячний обсяг усіх типів кібератак зріс на 33% між січнем та кінцем березня 2020 року.

Саме необхідність швидкого переходу на онлайн-платформи призводить до вразливості університетів через використання систем управління навчанням. А перехід до повного онлайн-навчання означає одночасне збільшення доступу до особистих та дослідницьких даних та збільшення спроб доступу з різних типів пристроїв. Відповідно, без належного захисту система управління навчанням є вразливою до атак, спрямованих на порушення обслуговування навчальних платформ. А участь окремих університетів та установ у дослідженні коронавірусу підвищує зацікавленість до доступу до такої інформації. Таким чином, перехід на онлайн-освітні платформи для проведення дистанційного навчання та дослідження коронавірусу зробив вищі навчальні заклади та пов'язані з ними дослідницькі центри об'єктами кібератак у напрямках використання шкідливих доменів, а також збору даних та шкідливих програм, що порушують роботу, а також онлайн-шахрайства та фішингу.

Раптовість у віртуальному переході призводить до розкриття значної кількості даних, хоча вищі навчальні заклади використовують засоби внутрішнього контролю для забезпечення інформаційної цілісності організації, проте глобальна пандемія змусила університети застосовувати незнайомі технології та одночасно перебудовувати управлінські та адміністративні процеси в умовах обмеженого часу для оцінки ризиків.

Сучасні дослідження [2, с. 4] свідчать про наявність низки помилок, які вже допущені вищими навчальними закладами, серед яких слід зазначити припущення, що існує такий сценарій функціонування університету в майбутньому, що не передбачає значного розширення цифрових можливостей.

Вищі навчальні заклади стикаються з такими проблемами, як захист своїх відкритих мереж, управління пристроями, над якими вони не мають контролю,

а також зовнішніми учасниками та захист їх конфіденційних даних. Більшість викладачів університетів не мають належної підготовки в галузі електронних технологій або не є достатньо обізнаними, щоб допомогти студентам у галузі кібербезпеки.

Освітня галузь та уряди повинні спрямовувати зусилля на підвищення обізнаності про ризики та потенційний вплив загроз кібербезпеці. А власне вищі навчальні заклади також повинні розробити та вжити низку заходів для підвищення рівня обізнаності щодо безпеки як співробітників, так і студентів (фішинг-моделюванням, тренування).

Загальновідомо, що вищі навчальні заклади не мають великих бюджетів, які можна спрямувати на витрати на захист ІТ-інфраструктури. Однак університетам слід розробити доступні рішення використовуючи власні потужності, об'єднуючись та поширюючи свій досвід, та відповідно узгодити свої організаційні й управлінські процеси.

Таким чином, сучасні виклики забезпечення інформаційної цілісності університетів вимагають від них організаційної готовності, ситуаційної обізнаності, кіберзахисту, виявлення, пом'якшення та стримування небезпечних ситуацій, доповнення планів розвитку стратегіями відновлення.

Список використаних джерел:

1. The First 100 Days of Coronavirus (COVID-19) / Mimecast. – 2020. - Режим доступу: <https://www.mimecast.com/globalassets/cyber-resilience-content/100-days-of-coronavirus-threat-intelligence.pdf>
2. Ho M. Lessening the ultimate financial shock: Five greatest mistakes in higher education COVID-19 strategy / EAB. – 2020. Режим доступу: <https://attachment.eab.com/wp-content/uploads/2020/05/PDF-HESF-Five-Mistakes-HigherEd-COVID19-Strategy.pdf>

МОДЕЛЮВАННЯ ЯК МЕТОДОЛОГІЧНА ОСНОВА ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ

Сніжко Л.Л.,

к.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту Національного транспортного університету

Бузун Т.М.,

к.ф.-м.н, доцент, доцент кафедри менеджменту Національного транспортного університету

Разводовська В.О.,

старший викладач кафедри менеджменту Національного транспортного університету

Особливо актуальними у даний час, в умовах гібридних загроз та невизначеності, є потреба у зменшенні суб'єктивності процесу прийняття важливих управлінських рішень і підвищенню його наукової обґрунтованості. Усі методи прийняття раціональних рішень базуються на моделях, які, в свою чергу, є науковими інструментами. Модель – це оптимізоване, спрощене та раціональне відображення певним чином реальних подій, обставин і т.д. у вигляді схем, формул, дослідного прикладу основних параметрів та характеристик об'єкта, що виступає як предмет дослідження у моделях, а моделювання – це дослідження явищ, процесів або систем на основі побудови і вивчення їх моделей для визначення чи уточнення характеристик об'єктів, раціоналізації та оптимізації їх діяльності [1-2].

Моделювання створює для професійних менеджерів різних рівнів управління серйозну інформаційну і методологічну базу структурного аналізу рішень, необхідну для удосконалення управлінського процесу, а значить, - і підвищення рівня управлінської діяльності у цілому, адже робить їх більш системними і раціональними.

В реальних управлінських ситуаціях рішення, як правило, приймаються за умов високої невизначеності, дефіциту інформації (в тому числі і внаслідок гібридних загроз, які є викликами сучасного світу), які пов'язані із особливостями функціонування об'єкта управління та його зовнішнім середовищем.

Існує ряд причин, які обумовлюють використання моделі замість спроб прямого впливу на реальне функціонування об'єкта управління:

- складність реального об'єкта управління (реальний суб'єкт господарювання винятково складний, тому фактичне число змін, що відносяться до конкретної проблеми, значно перевершує можливості будь-якого менеджера і осмислити його можна спростивши реальний суб'єкт господарювання за допомогою моделювання);

- неможливість або недоцільність експериментування (зустрічається безліч управлінських ситуацій, у яких бажано випробувати й експериментально перевірити альтернативні варіанти рішення проблеми). Певні експерименти в реальних умовах можуть і повинні бути виконані. Так, будь-який суб'єкт господарювання, який проектує складний технічний продукт (автомобіль, літак, комп'ютер та ін.) завжди виготовляє дослідно-конструкторський зразок, випробовує його в конкретних умовах і тільки потім починає виробництво. Але дослідно-конструкторські дослідження такого типу є достатньо затратними і вимагають багато часу. Крім того існує безліч критичних управлінських ситуацій (особливо в умовах гібридних загроз), коли потрібно прийняти рішення, але не можна експериментувати в реальному житті);

- орієнтація управління на майбутнє (неможливо спостерігати явище, яке ще не існує в природі і може ніколи не відбутися, а це не дозволяє проводити прямі експерименти).

Таким чином, на даний момент моделювання є єдиним систематизованим

науковим інструментарієм спрогнозувати майбутнє і визначити потенційні наслідки альтернативних управлінських рішень і вибрати серед них найприйнятніші. Крім того, необхідність застосування моделей зумовлена такими причинами: складністю господарської діяльності підприємств та організацій; наявністю багатofакторних залежностей у процесі розв'язання управлінських завдань; потребою експериментальної перевірки багатьох альтернативних варіантів управлінських рішень; необхідністю орієнтувати управління на майбутнє; необхідністю враховувати постійну динаміку зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування об'єкта управління, в т. ч. вчасно виявляти можливості та загрози.

В першу чергу, розробник моделі повинен визначити мету дослідження (її критерій або критерії) та який інформаційний масив передбачається сформувати. Процес моделювання включає такі основні етапи: постановка задачі, побудова моделі, розв'язання і перевірка на достовірність та адекватність, корегування моделі. Жодну модель не можна вважати успішно побудованою, поки вона не буде ефективно прийнята і застосована на практиці, адже одним із аспектів перевірки моделі на достовірність і адекватність є визначення ступеня її відповідності реальним умовам.

Навіть, якщо застосування моделі в минулому виявилось успішним, вона, як правило, потребує модифікації, що пов'язано із постійними змінами в зовнішньому середовищі (особливо в наш сучасний непередбачуваний час), в якому появляються, на жаль, гібридні загрози, на які менеджери зобов'язані вчасно реагувати для їх ліквідації, а якщо це неможливо, то мінімізації їх негативного впливу на функціонування об'єкту управління.

Список використаних джерел:

1. Зайченко Ю.П. Дослідження операцій Підручник // 7-е видання, перероблене та доповнене. – К.: Видавничий дім «Слово», 2006. – 816 с.
2. Таха Х.А. Введение в исследование операций // 7-е издание : Пер. с англ. – Москва: Издательский дом "Вильямс", 2005. – 912 с.

EVENT-МЕНЕДЖЕР ЯК ПРОФЕСІЯ

Харчук О.Г.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Чертова П.І.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Державного університету інфраструктури та технологій

Якщо говорити про виникнення event-менеджера як професії, потрібно зануритися в стародавні часи, коли люди організовували самі собі свята, які

охоплювали велику кількість людей, спільнот, громад чи племені. На чолі таких свят була людина, яка брала на себе обов'язки організатора або управлінця чи лідера, до якого прислухалися інші та невимусовно виконували його завдання.

Наприкінці 20 століття організація заходів почала виділятися в окрему галузь і на ринку з'явилася така професія як event-менеджер – людина, що займається організаціями заходів.

Сьогодні є багато сфер діяльності, де потрібен event-менеджер: це і проведення корпоративів, організація конференцій, різного роду тренінгів, свят, вечірок тощо. Всі ці діяльності потребують одного від event-менеджера: в основі його роботи лежить розробка ідеї, складання сценарію, підбір персоналу та місця проведення заходу, інформування всіх учасників заходу та гостей про організаційні моменти даного заходу [3].

Посада event-менеджера необхідна як в великих компаніях – для організації свят та розважальних заходів, проведення конференцій та інше, так і невеликих агенствах – для проведення ділових зустрічей, щоб, наприклад, розрядити обстановку, зняти напругу робочого дня, або зібрати колектив та швидко перезавантажити його для виконання іншої роботи з меншими витратами часу.

Розрізняють різні ролі event-менеджера (рис.1).

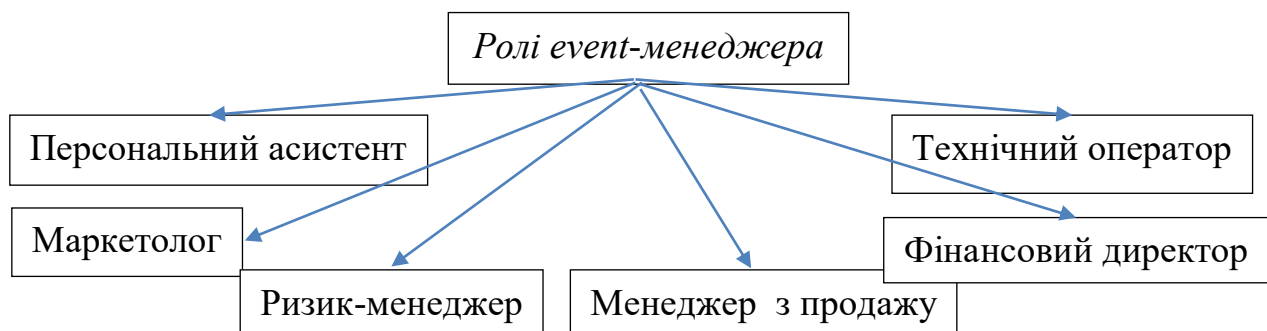


Рис. 1. Ролі event-менеджера

Джерело: складено автором згідно [2].

В ролі персонального асистенту кожний event-менеджер працює, координуючи всі елементи робіт і асистує саме замовнику, а не начальнику. Маркетолог event-менеджер відповідає за залучення учасників заходу. Менеджер з продажу повинен бути наділений високими комунікаційними здібностями для роботи з клієнтами. Ризик-менеджер повинен продумувати всі можливі варіанти розгорнення подій та виробляти рішення для можливих проблем. В ролі технічного оператора на плечі event-менеджера падає повний організаційно-технічний супровід заходу та робота з координації діяльності підрядників. Складанням кошторисів і виконанням бюджету займається event-менеджер в ролі фінансового директора, котрий повинен контролювати

відповідність рівня цін постачальників ринку і оплати їх послуг відповідно до фінансового плану [2].

Людина, яка займає посаду event-менеджера повинна мати комунікаційні здібності, аналітичний склад розуму, можливість впливу (лідерські якості) на колективи людей, оптимізм та життєрадісний характер, високу працездатність та стійкість до стресів, креативне мислення та прагнення до постійного самовдосконалення, вміння використовувати творчі здібності та організовувати діяльність підлеглих, витривалість та високий ККД [1].

В посадові обов'язки event-менеджера входять такі основні функції, як:

- проведення та організація заходу;
- розробка концепції, ідеї, сценарію заходу;
- складання кошторису, документообігу та графіку проведення заходу;
- визначення місця, реквізитів проведення та необхідної кількості учасників заходу;
- продумування можливих додаткових витрат для гостей;
- розробка звітності та проведення оцінки ефективності заходу;
- залучення підрядників та управління їх діяльністю;
- контролювання платежів замовників;
- дотримання взаємозв'язку між різними функціональними підрозділами (PR, реклами, продажів) та клієнтами.

Вимогами до посади event-менеджера є:

- вища освіта;
- досвід роботи (від 2 років);
- знання ПК;
- вміння працювати з працівниками різного роду діяльності;
- організаційні та психологічні здібності;
- права категорії В;
- знання іноземної мови;
- досвід роботи з VIP-клієнтами.

Отже, професія event-менеджера - дуже цікава, творча та складна. Вона потребує людей активних, з творчою жилкою та генераторів цікавих ідей. При цьому вимагає від них зосередженості, відповідальності, організованості, вміння планувати та розробляти концепції дій, навичок тайм-менеджменту і ведення переговорів.

Список використаних джерел:

1. Професиональные качества event-менеджера URL: <https://www.education.ua/articles/346/>
2. Роли event-менеджера URL: <https://www.polylog.ru/ru/pr-blog/roli-event-manager>
3. Аксана Прутцкова. О работе ивент-менеджера и организации мероприятий URL: <https://intalent.pro/interview/aksana-prutckova-o-rabote-ivent-menedzhera-i-organizacii-meropriyatiy.html>

РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПАСАЖИРСЬКИМ КОМПЛЕКСОМ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Чаркіна Т.Ю.,

к.е.н, доцент, доцент доцент кафедри економіки та менеджменту
Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені
академіка В. Лазаряна

Стійкий і ефективний розвиток пасажирського комплексу залізничного транспорту України є необхідною умовою підвищення якості життя населення і подальшого соціально-економічного розвитку економіки. Однак на сьогодні діяльність пасажирського господарства залізничного транспорту ускладнена рядом невирішених протягом останніх трьох десятиріч проблем, що стримують можливості пасажирських компаній надавати якісні та безпечні послуги і утримувати стійкі конкурентні позиції як на вітчизняному, так і на міжнародному транспортному ринку.

Аналіз роботи пасажирського господарства АТ «Укрзалізниця» свідчить про те, що щороку пасажирські перевезення завдають близько 10 млрд грн. збитків, при цьому компанія вимушена за власні кошти, отримані, в основному, від вантажних перевезень, модернізувати та закуповувати пасажирський рухомий склад, щоб забезпечувати свою соціальну функцію. Поряд з цим нині у зв'язку з карантинном щомісячні збитки від пасажирських перевезень зросли як мінімум у півтора-два рази, так як кількість призначених потягів суттєво зменшилася, а продаж квитків на ці потяги здійснюється на обмежену кількість місць у вагонах [1]. Вищевстановлене вказує на загострення кризи в пасажирському господарстві АТ «Укрзалізниця» і обумовлює термінову необхідність розвитку механізмів антикризового управління у даній сфері.

Зміст терміну «антикризове управління» науковці трактують по-різному, зокрема виділяють такі підходи до визначення даної дефініції [2-3]: 1) управління підприємством в умовах загальної кризи економіки; 2) діяльністю антикризових менеджерів в рамках судових процедур банкрутства; 3) управління підприємством перед банкрутством. З діяльнісної точки зору антикризове управління є системою організаційно-управлінських заходів, спрямованих на запобігання кризовим явищам і подолання їх у діяльності підприємства на підставі раціонального використання наявних ресурсів і потенціалу виживання, оптимізації витрат і активізації підприємницької активності.

Сучасне антикризове управління передбачає синергетичний зв'язок між об'єктом і суб'єктом управління через розвиток синергетичної взаємодії елементів тих механізмів, які його забезпечують: механізм економічної діагностики, механізм нормативно-правового регулювання, механізм реструктуризації, механізм інформаційного забезпечення антикризового управління.

У механізмі антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту слід виділяти субстанціональні та функціональні елементи. До субстанціональних елементів слід віднести: суб'єкти антикризового управління; відносини і зв'язки учасників антикризового процесу, зміна яких підпорядкована дії ринкових законів, циклічному характеру розвитку економіки; законодавчу базу антикризового регулювання. Функціональними елементами механізму антикризового управління є: принципи антикризового регулювання, антикризова стратегія підприємства, антикризова політика підприємства, антикризове прогнозування, антикризові процедури, програми по фінансовому оздоровленню підприємства, моніторинг стану підприємств, маркетинг антикризового управління, прийняття управлінських рішень, координація і організація їх виконання, введення системи стимулів, облік і контроль результатів функціонування.

З урахуванням стану та умов функціонування вітчизняного пасажирського комплексу залізничного транспорту доцільним є впровадження антиципативного інструментарію в складі механізмів антикризового управління, який дозволяє реалізувати завчасне опрацювання варіантів реагування на негативні явища та фактори з метою застосування антикризових заходів. Антиципативне управління проводиться навіть раніше, ніж виникають і можуть бути виявлені найслабші і ранні ознаки кризових явищ. Пріоритетним напрямком розвитку антиципативних механізмів антикризового управління є впровадження інтелектуальних управлінських систем, які припускають, системну інтеграцію сучасних інформаційних та телекомунікаційних технологій і засобів автоматизації, що орієнтує на інноваційний розвиток і сприяє швидкій локалізації кризових загроз (в разі їх виникнення) та унеможливорює виникнення чи повторення криз.

Таким чином, розвиток механізмів антикризового управління пасажирського комплексу залізничного транспорту потребує інтелектуальних технологій, що забезпечують прогресивні зміни в діяльності пасажирського комплексу.

Список використаних джерел:

1. В "Укрзалізниці" поскаржилися на 10-мільярдні збитки на пасажирських перевезеннях. ТСН: веб-сайт. URL: <https://tsn.ua/groshi/v-ukrzeliznici-poskarzhilisya-na-10-milyardni-zbitki-na-pasazhirskih-perevezennyah-1386999.html> (дата звернення 20.11.2020).
2. Бешинський Д.Ю. Антикризове управління: економічний зміст та методи. Матеріали XLVII науково-технічної конференції підрозділів Вінницького національного технічного університету (НТКП ВНТУ–2018) [Електронне мережне наукове видання] : збірник доповідей. Вінниця : ВНТУ, 2018. URL: https://conferences.vntu.edu.ua/public/files/1/fm_2018_netpub.pdf (дата звернення 22.11.2020).

3. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2005. 501с.

ПРИНЦИПИ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ

Шлапак О.А.

к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин Донецького національного університету імені Василя Стуса

Для сучасного етапу розвитку підприємств у світі характерне неефективне використання природних ресурсів, насамперед земельних, та управління природоохоронною діяльністю, що ставить під сумнів існування цілісної системи екологічного управління. Тому на сьогодні, за умов зростання законодавчих вимог та інтересу громадськості до питань довкілля, дедалі актуальнішою видається система екологічного менеджменту.

Зарубіжний досвід свідчить, що екологічно орієнтоване підприємництво є стратегічно привабливою нішею бізнесу на сільських територіях, розвитку якої приділяється значна увага як з боку держави, так й безпосередньо суб'єктів господарювання. У 2018 р. у сфері підприємництва досліджуваної специфіки в країнах ЄС нараховувалося понад 10 тис. фірм, США – 500 тис., Канади – 3,5 тис. фірм. Екологічно орієнтована продукція утримує міцні позиції у всіх економічно розвинених країнах [1, с. 256 - 257]. Частка такого виду підприємництва у ВВП країн «Великої вісімки» оцінюється на рівні 10–24 %. Щорічний його обсяг складає, за оцінками фахівців, у США майже 37 млрд дол., в Японії – 30, Німеччині – 20, Франції – 10 млрд дол. США. Ринок екологічних послуг в країнах Східної Європи, включаючи й СНД, оцінюється у 20 млрд дол. США, а в Чехії, Угорщині та Болгарії – перевищує 600 млн.дол. [2, с. 37].

Для запобігання погіршенню екологічних показників впровадження на підприємстві певної екологічної політики допоможе на макрорівні поліпшити стан навколишнього середовища, а на мікрорівні – зекономити ресурси і знизити його витрати.

Залучення підприємством у своїй діяльності екологічної політики є засобом екологічної модернізації, оскільки дозволить українським виробництвам підвищити ефективність роботи з охорони навколишнього середовища, більш ефективно планувати природоохоронні заходи, контролювати дотримання вимог природоохоронного законодавства, знизити ймовірність виникнення аварійних ситуацій. З огляду на це, застосування та дотримання нормативно-правового забезпечення екологічного менеджменту на підприємстві, навіть в умовах нестачі державних коштів, дозволять більш результативно вирішувати питання зниження забруднення навколишнього

середовища, що є вигідним для держави в цілому і конкретного підприємства зокрема незалежно від галузі функціонування [3].

Вперше термін «екологічний менеджмент» пролунав в «Порядку денному на XXI століття», прийнятому в Ріо-де-Жанейро в 1992р., у якому підкреслювалось, що «екологічний менеджмент варто віднести до ключової домінанти сталого розвитку й одночасно до вищих пріоритетів промислової діяльності і підприємництва». Проте, на сьогодні не існує єдиних загально прийнятих визначень екологічного менеджменту.

У 1999 році на Світовому економічному форумі в Давосі було проголошення договору ООН (англ. United Nations Global Compact), який спрямовано на сприяння соціальній відповідальності бізнесу та підтримку вирішення підприємницькими колами проблем глобалізації та створення стабільнішої та всеохоплюючої економіки. У вказаному договорі сформульовано десять принципів, спрямованих на втілення прогресивних стратегій ведення бізнесу (права людини, трудові відносини, екологічна відповідальність та протидія корупції), три із яких стосуються безпосередньо розвитку екологічного менеджменту. Зокрема, комерційні компанії повинні: по-перше, дотримуватись превентивного підходу до екологічних проблем; по-друге, здійснювати ініціативи, спрямовані на підвищення відповідальності за стан навколишнього середовища; по-третє, сприяти розвитку та поширенню екологічно безпечних технологій [4].

Крім вищезазначеного, реалізація принципів екологічного менеджменту на підприємствах аграрного сектору економіки країн світу полягає у врахуванні фактору інформаційної та комунікаційної складових. Із розширенням виробництва та розвитком організації неминуче доведеться покращувати технічну інфраструктуру, розширювати та оптимізувати інформаційне забезпечення, підвищувати кваліфікацію персоналу та впроваджувати сучасні методи управління. Є лише одне застереження: не допустити, щоб система комунікацій стала надмірною і почала розширюватися для обслуговування самої себе. Якісна система комунікацій повинна спиратися на збалансовані групи елементів, які утворюють соціальну, технічну, інформаційну та управлінську складові і відповідають функціям менеджменту. Міжнародною практикою доведено, що в основі системи ефективного розвитку підприємництва державна підтримка є основною, а в арсеналі її регуляторного інструментарію повинні домінувати саме економічні важелі стимулювання.

Список використаних джерел:

1. Мезенцева М.А., Шмавонян С.В. Экологическое предпринимательство и развитие рынка экологических услуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://receptidocs.ru/>
2. Купалова Г.І. Екологічне підприємництво як невідємна складова сталого розвитку України. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2011. Вип. 26. С. 35–39.

3. Білявська Ю.В. Науковий журнал “Економіка України”. - 2016. - 4 (653) с. 104-111.

4. Глобальний договір ООН. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>

ОПІР ЗМІНАМ В ОРГАНІЗАЦІЯХ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

Шостак І.В.,

к.і.н., доцент кафедри політології та національної безпеки Національного університету «Острозька академія»

Постановка проблеми: Сучасні організації постали перед проблемними викликами, які ще два-три роки тому було важко уявити. Пандемія, карантин, дистанційна робота – це те, що стало ознакою сьогодення, і що змусило організації різного рівня в усіх сферах життєдіяльності адаптуватися до нових вимог і впроваджувати зміни, як реакцію на ці виклики і вимоги.

Ще не достатньо часу пройшло, щоб ми могли оцінити ефективність діяльності організацій після запровадження змін, однак уже можемо прослідкувати як ці зміни сприймалися і сприймаються працівниками і який опір вони викликали. Тому **метою** даного дослідження було теоретико-логічним шляхом з'ясувати, яким викликам доводиться протистояти на шляху впровадження вимушених змін в організаціях, передусім щодо запровадження праці віддалено.

Основні результати

Г. Кауфман, як відмічає Р. Холл, наголошує на тому, що не важливо якими є зміни – добрими чи поганими, прогресивними чи консервативними, корисними чи шкідливими – вони завжди будуть зустрічати опір, завжди будуть стримуючі сили [5].

На думку Р. Холла, організації за своєю природою – консервативні, здійснюють супротив змінам, тому організація формує у своїх членів вміння працювати відповідно до системи. Тому працівник стає потенційним джерелом інерції, оскільки його відбирають і навчають для того, щоб робити те, що робили раніше, і так, як робили раніше. Особливо така тенденція до інерції більш проявляється у великих і старих організаціях через уніфікацію персоналу. З іншого боку, організації обмежують потенціал для змін. Наприклад, тормозять ініціативність активних членів організацій. Сильний опір організацій до змін, незалежно від того бажані вони чи ні, є джерелом соціальної стабільності. Тому соціальну стабільність можна вважати головним результатом існування організацій [5]. Але при цьому не можна уявити організацію, яка б за час свого існування не переживала зміни.

Із двох видів організаційних змін: планових (стратегічних) та ситуаційних (динамічних), зрозуміло, що нинішня ситуація із пандемією, викликала до появи саме ситуаційні зміни. Вони є незапланованими, незалежними від волі

керівництва, але визначають майбутній розвиток організації. Ці зміни показують, як організація адаптувалася до нових умов (є як загрозливими, так і відкривають нові можливості) і як протистоїть ризикам як у сфері ефективності діяльності, так і щодо безпеки та здоров'я працівників [3].

Для ефективного керування змінами необхідно зрозуміти опір, який виникає у ході їх впровадження. Слід шукати відповіді на питання: чому підлеглі протидіють змінам та як цей опір подолати. Причиною опору змінам може бути не сама зміна, а тактика її впровадження: примус, маніпулювання, переконання (наприклад, не аргументовані), залучення (наприклад, лише окремих працівників). Серед причин опору змінам дослідники виділяють і ми погоджуємося: невизначеність; нереалістичні вимоги; особиста зацікавленість окремих працівників, навіть з числа керівників, у збереженні існуючого стану речей; нерозуміння доцільності; відсутність зворотного зв'язку; недостатня поінформованість. Адаптація працівника до дистанційної форми роботи залежить не лише від самого працівника, його вмінь і навичок, психологічної готовності до роботи в нових умовах. Робота вдома частіше і швидше може призвести до вигорання, адже працівник переходить на дистанційну форму не з власного бажання, а як вимушений факт. Працівник може переживати паніку через ріст захворюваності, страх. Людина позбавляється звичної комунікації із колегами. Також дуже явною стала проблема цифрової нерівності у різних місцевостях країни, у т.ч. щодо доступу до Інтернету, не рідкістю виявилася проблема відсутності світла для виконання робочих завдань. Тому погоджуємося із думкою дослідників С. Дзяни, Р. Дзяного про те, що «для вирішення проблем опору необхідно створити у виконавців мотивацію до змін через створення умов, за яких їхня поведінка природним чином буде відповідати меті зміни, забезпечити прозорість інформації та використовувати розгалужену систему матеріального та морального стимулювання» [3, 4, 7].

2020 рік приніс значні зміни: було перенесено значну кількість ділової активності у віртуальний світ, масове запровадження дистанційної роботи, розширення сфери послуг, де не потрібен особистий контакт, збільшення роботизації виробничих процесів тощо.

На початках робота онлайн сприймалася досить неадекватно, як щось цікаве, що економить час, адже не потрібно витрачати час на дорогу до офісу і назад, можна собі самотійно облаштувати зручне і комфортне робоче місце. Однак сьогодні можемо констатувати: насправді часу йде в рази більше; знижується продуктивність роботи; є багато відволікаючих факторів; для керівників важче організувати роботу підлеглих, коли вони у себе дома. Робота онлайн робить нас більш публічними через трансляцію заходів у реальному часі. Проблеми керівників при дистанційній роботі: відсутність досвіду керівництва онлайн роботою підлеглих, для багатьох підлеглих важко звикнути працювати дома чи підвищувати кваліфікацію онлайн, втрата відчуття приналежності до колективу, командного духу [1, 6, 7].

Поради, які допоможуть стримати опір дистанційній роботі. Перше – це

відповідно облаштоване робоче місце. По-друге, бажано дотримуватися того ж графіку роботи. По-третє, особисте і робота мають бути розділені, відділені, тому мінімізуйте вплив відволікаючих факторів. Важливим є вміння до самоорганізації. Доречним буде пригадати «закон Паретто» про те, що 80 % результату ми досягаємо за 20 % часу, який витрачаємо на його досягнення [7].

Ефективність віддаленої роботи і подолання опору можливі за умови налагодження ефективної взаємодії між членами команди, чіткого визначення каналів комунікації (телефонний режим, електронна пошта, платформи для обміну інформацією тощо), використання відеоконференцій як тимчасового заміни живому спілкуванню, конкретних часових рамок онлайн спілкування без порушення меж робочого часу [7].

Висновок. Нинішні організаційні зміни зумовлені факторами зовнішнього середовища. Вони стали критичними для більшості організацій. Дистанційна робота буде ефективною за умови, коли керівники зможуть створити належні умови для цих змін, а працівники налаштуються на сприйняття їх необхідності.

Список використаних джерел:

1. Адаптація громадянського суспільства <https://engage.org.ua/spetsialnyj-vypusk-novyn-prohramy-doluchajsia-2/>
2. Глухов В. Отбор и разработка нововведений: стратегия и тактика <http://www.elitarium.ru/novovvedenie-strategiya-koncepciya-issledovanie-razrabotka-rezultat-ocenka-proizvodstvo-cennost-rynok/>
3. Дзяна С., Дзяний Р. Теоретичні засади управління змінами в сучасних умовах // Ефективність державного управління. Збірник наукових праць. 2013. Вип. 34. С. 31-40.
4. Повернення до роботи в нових умовах <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/hc-trends-covid-19.html>
5. Холл Р. Организации: структуры, процессы и результаты. Москва, 2005. 468 с.
6. Як борються з Covid-19 у світі: варіанти урядових рішень <http://icps.com.ua/yak-boryutsya-z-covid-19-u-sviti-varianty-uryadovykh-rishen/>
7. Як ефективно організувати дистанційну роботу вашої команди в період карантину і не втратити продуктивність <https://ldn.org.ua/useful-material/yak-efektyvno-orhanizuvaty-dystantsiynu-robotu-vashoi-komandy-v-period-karantynu-i-ne-vtratytu-produktyvnist/>

ФОРМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Юшкевич О.О.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і підприємництва
Державного університету «Житомирська політехніка»

Організованість підприємства як системного об'єкта – це характеристика внутрішньої впорядкованості, структурованості відносин і зв'язків між елементами. При пізнанні систем та управління ними, необхідно розрізняти наступні процеси: процес функціонування, тобто відтворення існуючих взаємозв'язків та відносин між елементами, збереження основних якостей і характеристик при зміні зовнішніх та внутрішніх умов; процеси розвитку, пов'язані з перебудовою елементів та зв'язків системи, що відбуваються зі зміною зовнішніх і внутрішніх умов та набувають нею нових якостей.

Ізольований вплив на певну сторону діяльності підприємства може не тільки не дати бажаного ефекту, але й досить часто провокувати наслідки, прямо протилежні тим, що були заплановані. Для того, щоб цього не відбулося, при здійсненні системного аналізу діяльності підприємства слід визначити ціль функціонування та розвитку системи, здійснити її структуризацію й на цій основі сформулювати ряд альтернативних варіантів розвитку, серед яких, з урахуванням ситуаційного підходу, обрати реалістичний та найбільш доцільний для виконання.

Враховуючи фундаментальні властивості систем, рух такої соціально-економічної системи як підприємство, може відбуватися в наступних формах – стабільне функціонування підприємства, розвиток, або зворотні процеси такі, як хаос, деградація, руйнація (рис.1). Завданням вивчення розвитку, як цілісного процесу, стає пошук відповідного образу об'єкта, що задає системний ефект розвитку.

На рівні підприємства розвиток є засобом забезпечення економічного зростання, що знаходить свій прояв в таких характеристиках як капіталізація, зростання продажу та частки ринку, прибутку та ін.. Розвиток знаходить свій прояв у якісній зміні структури та економічному зростанні. Економічне зростання є кінцевою ціллю будь-якого підприємства, оскільки забезпечує його відтворення. Екологічні знання і технології втілені в нові методи виробництва, продукти, послуги розглядаються в якості ендогенного фактора, що одночасно є результатом економічної діяльності та одним з фундаментальних джерел зростання. Визначальними категоріями моделі розвитку підприємства будуть ресурси, процеси (перетворення ресурсів у товари та послуги, що матимуть вищу цінність, порівняно з самими ресурсами) та обґрунтовані пріоритети, які дозволять підтримувати конкурентні переваги та забезпечать розвиток.



Рис. 1.Форми соціально-економічного розвитку сільськогосподарського підприємства

Джерело: авторська розробка

На відміну від руху та зміни об'єкта, що можуть відбуватися під впливом зовнішніх сил, розвиток представляє собою іманентний процес, джерело якого знаходиться безпосередньо в об'єкті, що розвивається. Вважаємо, що модель розвитку підприємства, повинна враховувати інтегральний, а не адитивний вплив економічних та екологічних факторів на функціонування підприємства, тобто мати синергетичні властивості. Серйозною проблемою є домінування у сприйнятті на державному рівні сільського господарства як виробника продовольства.

Не розуміючи сутності та змісту підприємства, його різносторонньої діяльності та закономірностей розвитку, неможливо результативно здійснювати управління та регулювання, раціонально використовувати наявний потенціал, освоювати сучасні технології діяльності [1].

Список використаних джерел:

1. Юшкевич О.О. Системний підхід до дослідження розвитку підприємства / О.О. Юшкевич // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка / Економіка. – Вип. 143 – Київ – 2012. – С. 46 – 49.

СЕКЦІЯ 2 ГІБРИДНІ ЗАГРОЗИ - СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

ANALYSIS OF THE LOAN REFINANCING EFFICIENCY TO MAINTAIN THE STABILITY OF UKRAINIAN BANKS

Fursova V.A.,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Accounting and Taxation, National Aerospace University after N.E. Zhukovsky «Kharkov Aviation Institute»

The key task of banking institutions is to ensure sustainable development of the economy by lending to business entities. However, during the crisis, many banks faced a shortage of liquid funds to fulfill their obligations to clients, which forced them to ask for help from the state. The National Bank of Ukraine solved this problem by refinancing banks, but the effectiveness of this operation was doubtful. This is why the research topic is relevant.

As shown in Table 1, banking institutions have received support from the National Bank every year, and since 2018, the volume of refinancing has increased.

Table 1. Dynamics of refinancing of banks by the National Bank of Ukraine

Indicator	2014	2015	2016	2017	2018	2019	November 2020
volumes of NBU operations to maintain banks' liquidity, UAH billion	166,7	63,14	51,26	41,26	181,17	102,04	130,88
debt of solvent banks on refinancing loans, UAH billion	-	-	22,74	18,20	14,1	7,82	19,89
amount of repayment on refinancing loans by insolvent banks, UAH billion	-	-	4,0	2,16	2,64	3,6	1,1*

Source: [1-3]

* data for 6 months 2020

However, many banks that have received refinancing loans, were declared bankrupt within the short time. Among them: PJSC VAB Bank, JSC Brokbusinesbank, PJSC All-Ukrainian Development Bank, PJSC Nadra Bank, PJSC Forum, PJSC Ukrbiznesbank, PJSC Financial Initiative, etc. Moreover, in 2014-2015 due to abuse by NBU employees, a number of banks were illegally refinanced (PJSC «KB» « Pivdenkombank», PJSC «Bank Kyivska Rus», OJSC «City Commercial Bank», PJSC «Avtokrazbank», PJSC «Terra Bank», PJSC «Delta Bank», PJSC «KB» «Khreschatyk», JSC «Bank Finance and Credit», OJSC «Finrostbank», PJSC

«Integral-Bank»), which caused damage to the state in the amount of over UAH 12 billion [4]. It should also be noted that the share of insolvent banks on refinancing loans in total debt in 2018 was 77%, and in 2019 it was about 85%.

As of January 1, 2020, the debt of insolvent banks to the NBU for refinancing loans amounted to UAH 44.3 billion. [2]. The largest debtors are: VAB Bank and Financial Initiative (the amount of debt is UAH 10.6 billion), Nadra Bank (the amount of debt is UAH 10.4 billion), Finance and Credit (the amount of debt is UAH 6.7 billion), Delta Bank (the amount of debt is UAH 5.8 billion) and Imexbank (the amount of debt is UAH 3.3 billion). And, as can be seen from Table 1, debts are repaid by insolvent banks very slowly, which does not correspond to the scale of the problem and requires accelerating this process. That is why during 2014-2019 NBU filed 116 lawsuits to repay insolvent banks' debts under loan agreements.

Thus, the refinancing provided by the National Bank of Ukraine did not save all banks; moreover, it turned out to be a source of problems for the Ukrainian economy. Therefore, further research requires the development of an effective mechanism for the return of refinanced funds and an adequate assessment of the creditworthiness of banks that want to receive a refinancing loan.

References:

1. Обсяг операцій НБУ з регулювання ліквідності банків. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/markets/liquidity?startDate=01.01.2014&endDate=26.11.2020>.
2. У 2019 обсяги погашення заборгованості за кредитами рефінансування неплатоспроможних банків збільшились на 0,96 млрд. грн.. до 3,6 млрд. грн. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/u-2019-obsyagi-pogashennya-zaborgovanosti-za-kreditami-refinansuvannya-neplatospromojnih-bankiv-zbilshilis-na-096-mlrd-grn-do-36-mlrd-grn>.
3. 2018 році отримав на погашення заборгованості за кредитами рефінансування неплатоспроможних банків понад 2.6 млрд. грн. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=86750364&cat_id=55838.
4. Розтрата 12 мільярдів рефінансу: НАБУ підозрює Нацбанк у співучасті. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2244555-nabu-pidozruje-nacbank-u-spivucasti-v-roztrati-12-milardiv-refinansu.html>

HYBRID THREATS AS MODERN CHALLENGES FOR UKRAINE IN RECENT YEARS

Koshulko O.

Assoc. Prof. Dr., Lancaster University M.A. Degree in Economy and Society, Ph.D. in Economic Sciences, Deputy Head, Associate Professor of the Department of Global Economics, Alfred Nobel University

Currently, Ukraine lives under very difficult conditions, when different hybrid threats have become part of the everyday life of the country.

According to the data of the European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats (Hybrid CoE), several kinds of threats have been differentiated, such as (Hybrid CoE, 2020):

- Non-military and military;
- Covert and overt threats.

According to the data from NATO, several types of hybrid threats have also been classified, such as (NATO, 2019):

- Sabotage;
- Deception;
- Propaganda;
- Etc.

In recent years, the state suffers from all the types and kinds of all together. In this case, how to recognize these threats and how to protect the country from all the hybrid threats?

Sometimes it is very difficult to recognize, stop, and prevent the hybrid threats because the threats may appear not only outside of the country, but also inside of the country, and, in this case, it is the worst situation for the state.

Why could it happen?

Firstly, one of the reasons is that some of the citizens of the country are not patriots and were ready to do a lot of bad things against the country of origin for money or due to their ideology.

Secondly, a big part of the population is not very well-educated, and due to that could not understand hybrid threats from enemies of the state.

What to do in this case?

Firstly, it is necessary to educate people, teach them how to be patriots and decent citizens of their country of origin, love, and protect their country.

Secondly, it is extremely important to organize many educational events at universities, schools, museums, and other educational and cultural institutions to explain to people all the risks from hybrid threats for the National Security, as well as for life, freedom, and health of people.

A vivid example of these important and necessary educational events should be meetings of children and young people with male and female veterans of the war (Koshulko, 2019a; Koshulko, 2019b), as well as former male and female prisoners, internally and externally displaced persons, refugees and asylum seekers from the occupied territories of Donbas and Crimea (Koshulko, 2018; Koshulko, 2019c).

Thirdly, Ukraine does not have the right to stop on the way to NATO and should continue training and developing effective collaboration with NATO.

References:

1. Hybrid CoE. (2020). Hybrid Threats. European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats. Retrieved from <https://cutt.ly/nhzn9HJ>

2. Koshulko, O. (2018). The current position and recent experience of the children of labour migrants, internally and externally displaced persons, refugees and asylum seekers in Ukraine. In: Refugee and migrant children's adaptation - theory, research, praxis, (ed.) U.Markowska-Manista, under the UNESCO patronage series: "Development and Social Adaptation of Children and Youth", Maria Grzegorzewska Pedagogical University (MGPU), pp. 62-76, Warsaw, Poland.
3. Koshulko, O. (2019a). Women's Roles during War and Occupation in Ukraine since 2013-2014. Proceedings of the 2019 RSA Central and Eastern Europe Conference 'Metropolises and Peripheries of CEE Countries: New Challenges for EU, National and Regional Policies,' (pp. 32-33), Marie Curie-Skłodowska University, Lublin, Poland, September 11-13.
4. Koshulko, O. (2019b). Exploring patriotism of women engaged in revolution and war in Ukraine, the MA thesis for Master of Arts in Economy and Society of Lancaster University, Centre for Social Studies at the Institute of Philosophy and Sociology of the Polish Academy of Sciences, Warsaw, Poland.
5. Koshulko, O. (2019c). Exploring Issues of Internally Displaced Persons within Social Policy of Ukraine. Proceedings of the 14th International Conference on Theoretical and Applied Economic Policies 'Economic Growth in Conditions of Globalization: welfare and social inclusion,' National Institute for Economic Research (NIER) of the Academy of Sciences of Moldova, (Vol. II, pp. 196-201), Chisinau, Republic of Moldova, October 10-11.
6. NATO. (2019). NATO's response to hybrid threats. North Atlantic Treaty Organization. Retrieved from <https://cutt.ly/uhzmFDY>

УДК 656.08

PREREQUISITES FOR THE DEVELOPMENT OF THE AVIATION INDUSTRY IN THE POST-CRISIS PERIOD

Mostenska T. L.,

Doctor of Economic Sciences, professor, Acting Dean of the Faculty of Transport, Management and Logistics of the National Aviation University

Zarubinska I.B.,

Doctor of Pedagogical Sciences, professor, Acting Vice-Rector for International Relations of the National Aviation University

2020 has become a crisis year for the aviation industry of Ukraine. The suspension of scheduled flights, the closure of state borders and other measures taken in many countries to combat the spread of COVID-19 have led to a catastrophic decline in air traffic. All participants of the aviation market suffer from this situation.

In January-October 2020, Ukrainian airlines carried 4.3 million passengers, which is 2.8 times less than in the same period of 2019. The real indicators of

passenger turnover in air transport for the same period amount to 7.90 billion passenger-kilometers, which is 2.8 times less than the previous year indicator[6].

It is proved that the travel and tourism industry has become one of the biggest victims of the COVID-19 crisis. The first decisions made by governments in the pandemic situation were concerned the closure of passenger flights and borders for foreigners [4]. As a result, millions of people around the world have been forced to cancel vacations or business trips and return tickets.

The impact of the coronavirus on airlines was also significant. The International Civil Aviation Organization (ICAO) estimates that passenger airline losses from a pandemic could range from \$ 160 billion to \$ 253 billion, depending on the quarantine scenario. The total passenger flow of airlines in the world could fall to more than 1 billion passengers.

In the work are proposed and scientifically substantiated the specific measures which should be taken by the Government of Ukraine to bring the aviation industry out of the crisis. The main ones are as follows:

- to provide repayable financial assistance through the maximum involvement of the COVID-19 Consequence Management Fund to the State Air Traffic Services Enterprise UkSATSE and the international airports of Lviv and Boryspil;
- in order to repay debts to the state airports of Lviv and Boryspil, as well as UkSATSE, to facilitate the receipt of stabilization loans by Ukrainian air carriers;
- to stimulate domestic air transportation through reduction of VAT on domestic airlines and abolition of excise duty on aviation fuel;
- conclude agreements on a Common Aviation Area with the EU, which will increase the number of flights and passenger traffic to Europe and transit air traffic through its international airports. This, in turn, will have a positive impact on the revival of the tourism industry, doing business and other interpersonal relationships.

In general, the uncertainties and risks associated with the economic forecast for the 1st quarter of 2021 remain very high [1, 6].

It is proved that the current crisis affects the economies of different countries differently. Countries with emerging market and developing countries, including Ukraine, are under greater pressure from this crisis, with almost no or significantly limited tools, resources and institutional conditions for effective crisis management.

The proposed measures will significantly restore the economy of the aviation industry of Ukraine and increase its competitiveness, but, at the same time, it is necessary to clearly calculate the possibilities and scale of such state support.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

*Матеріал публікації підготовлено в рамках виконання в
Національному авіаційному університеті Міжнародного
Проекту Жан Моне: Транспортна політика ЄС за № 619652-
EPP-1-2020-1-UA-EPPJMO-MODULE.*

References:

1. Kyrylenko O.M. Aviation transport development trends in Ukraine / O.M. Kyrylenko, V.O. Novak, E.M. Razumova, T.L. Mostenska // Economy. Finances. Right.– 2020. – №11/2. – P.46-52.
2. Український ринок авіап перевезень встановив рекорд у Європі – статистика: <https://novyny.online.ua/811212/ukrayinskiy-rinok-aviaperevezen-vstanoviv-rekord-u-evropi-statistika>
3. Novak V., Zarubinska I. Personnel management of enterprises in the conditions of international integration. International Scientific Journal of Universities and Leadership. 2018. December 11.- P. 6-12.
4. Official site of State Statistics Service of Ukraine (2020), available at: <http://ukrstat.gov.ua>
5. Official site of the Delegation of Ukraine to the European Union and the European Atomic Energy Community (2017), available at: <http://ukraine-eu.mfa.gov.ua/ukraine-eu/sectoral-dialogue/transport>.
6. Statistics in the field of air transport.URL: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-v-galuzi-aviatransportu.htm>.

ANALYSIS OF ALTERNATIVE FUNDING PROJECTS FOR MARITIME INSTITUTIONS BY EXTERNAL STAKEHOLDERS

Shelest T.

Assistant Professor, Technology Management Department Taras Shevchenko National University of Kyiv

Morozova L.

Bachelor student, Taras Shevchenko National University of Kyiv

Shelest A

Bachelor student, State University of Infrastructure and Technologies

Based on statistics of accidents` reasons in water transport, it was noted that more than 70% of them occur due to lack of training and irresponsibility of the seagoing vessels` crews. Because of that, shipping companies, while picking up the vessel`s crew, pay a lot of attention on the level of its qualification [1]. It should be emphasized that the seafarers training is one of the critical tasks of the security sector, which will also provide reinforcement for the possible emergence of complex hybrid threats.

To ensure quality training of personnel, significant funds and constant renewal of higher maritime educational institutions (HMEI) are required. It also requires the creation of financing projects for their constant renovation. There is a practical scientific task to find additional sources to attract funds for this purpose. Recent studies offer one of the newest tools for raising funds for seafarer training, in

particular analysis of the possibility of implementing alternative funding projects by external stakeholders into the activities of HMEI.

The work of seafarers on ships "under the banner" is one of the export items in terms of the inflow of foreign currency into the country's economy. Due to the possibility of employment on the ships of the world merchant fleet, jobs for seafarers, foreign exchange earnings and the payment of taxes to the budget were provided. Furthermore, the training of seafarers should become one of the components of the trans sectoral environment devoted to civic resilience to hybrid threats.

Thus, ensuring the mutual interests of the parties is achieved by several facts. First, seafarers are employed and receive decent wages. Second, the state receives the revenue side of the budget and maintains the image of the maritime country. Moreover, the contingent of HMEI is constantly growing. Finally, shipping and crewing companies have the ability to staff the crews of ships with highly qualified personnel.

The challenge of supporting and delivering high quality training for seafarers in accordance with IMO conditions and national standards becomes imperative, knowing the benefits to stakeholders that are expected of them. Now, today's Ukrainian universities provide a fairly high theoretical training. However, unfortunately, simulators and practical exercises are a problem in the educational process.

In this regard, we analysed the need in technical equipment of training simulators and practical training for students of higher maritime educational institutions. In conclusion, the organization of collaborative projects of HMEI and stakeholders can provide such a material and technical base and settle the issue of financing and updating training centers.

The state cannot allocate funds for upgrading the HMEI simulators and, objectively speaking, has no motivation for this. Since the statistics says that more than 80-90% of seafarers are trained in Ukraine, but will work abroad. Possible additional sources of financing maritime higher education institutions are presented in figure 1 [2].

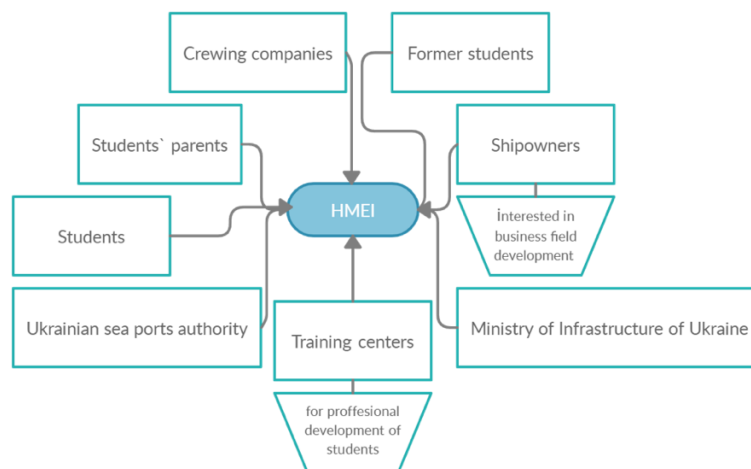


Fig.1. Possible additional sources of HMEI financing

Source: Compiled by the author based on source [2,3]

Stakeholder management tools are one way to activate and replenish the necessary funding sources for HMEI.

In the management of maritime higher education institutions, the perception of stakeholders as a source of unexpected threats should be abandoned and viewed as stakeholders in the development of the institution.

Thus, in our opinion, favorable conditions have been created for the management of projects of alternative financing by external stakeholders interested in training seafarers. In further studies, our work will be carried out to assess the weight of the impact of relationships between key stakeholders in the seafarer training market.

References:

1. The lessons of the sea Practical Guide – URL: http://shturmantof.ru/Bibl/Bibl_4_st_ucebnici/2017_shturman/Topalov_uroki_avariy
2. Gresko A. A. Models and methods for choosing strategies for the interaction of the university with groups of stakeholders in conditions of uncertainty
3. Власова В. П., Шелест Т.М. Проактивне управління проектами в системі підготовки моряків / В. П. Власова, Т. М. Шелест // Бізнес Інформ. - 2018. - № 12. - С. 471-476. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_12_70.

ВИСОКА МІГРАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ У ПЛОЩИНІ РИЗИКІВ І ЗАГРОЗ

Біль М.М.,

д.е.н., с.н.с., старший науковий співробітник відділу проблем соціально-гуманітарного розвитку регіонів ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долішнього НАН України»

Гібридність загроз породжується зовнішніми скоординованими впливами на державу без формалізації у військових діях. Якщо держава слабка, гібридні загрози в умовах геополітичних протистоянь і боротьби за ресурси стають більш реальними. Міграція для України постає потужним ризиковим чинником, який послаблює суспільну єдність та є суперечливим процесом з точки зору впливу на економіку, ринки праці, сфери соціальної інфраструктури, зокрема освіти. За таких обставин актуалізується *ризикогенний підхід до аналізу міграційної активності* населення України, що дозволяє обґрунтувати пріоритети регулювання міграції з стратегічним баченням нівелювання її негативних наслідків (формуванням так званого міграційного ризик-менеджменту).

Ризикогенність міграційної активності населення оцінюється її наслідками. В економічній теорії міграції підтверджено, що висока міграційна

активність є чинником дестабілізації економіки регіону та дестимулятором розбудови держави [1, с. 43-44]. З іншого боку, міграційна активність відображає рухливість населення, яке є соціально активним, що призводить до розвитку [2, с. 16]. Тобто міграційна активність, залежно від її особливостей, може бути як ризиком, так і рушієм позитивних змін.

Аналіз стану і потенціалу міграційної активності населення України підтверджує ризикогенність існуючої ситуації, яка у випадку невирішення може трансформуватись у серйозні загрози (табл. 1). Форс-мажорні обставини з поширенням COVID-19 чинять серйозний вплив на рівень міграційної активності населення. Однак в умовах послаблення карантину та гострого браку робочої сили на ринках праці Європи населення України, незважаючи на особистісні ризики, знову готове їхати за кордон, головною причиною чому є погіршення економічної ситуації в Україні.

Таблиця 1

Ризики і загрози високої міграційної активності населення України

Ризики	Загрози
<i>Управлінські:</i> асиметричність транскордонного простору з сусідніми державами ЄС; соціальна незахищеність мігрантів за кордоном	<i>Націобезпеківі:</i> вимивання людського потенціалу. <i>Політичні:</i> Нестабільність, відсутність довіри до владних структур та їхніх ініціатив
<i>Інтелектуально-освітні:</i> інтелектуалізація міграції; стрімке зростання освітньої міграції. <i>Кадрові:</i> брак кваліфікованих кадрів в умовах зайнятості за кордоном	<i>Економіко-інфраструктурні:</i> втрати інтелектуально-трудоного потенціалу ринку праці; неконкурентоспроможність освітньої системи
<i>Просторові:</i> превалююча залежність від міграційного доходу більшості населення міграційно-активних регіонів	<i>Демографічні:</i> депопуляція в міграційно-активних поселеннях. <i>Соціальні:</i> поглиблення соціально-економічної нерівності
<i>Соціальні:</i> дистантні сім'ї та соціальне сирітство	<i>Ментально-психологічні:</i> підвищення суспільної напруги, послаблення нац. Єдності
<i>Інституційні:</i> подвійне, потрібне громадянство	<i>Геополітичні:</i> ймовірність геополітичних спекуляцій з порушенням територіальної цілісності України
<i>Конкурентні:</i> значні соціально-економічні розриви між Україною та сусідніми державами ЄС	<i>Демографічні:</i> поглиблення демографічної кризи; формування другого покоління мігрантів-вихідців з України за кордоном з втратою української націоідентичності
<i>Мережеві:</i> усталеність міграційних мереж, що стимулює більшу кількість осіб до міграцій	<i>Системні:</i> формування потужних міграційних систем з послугами транспортування, працевлаштування, грошових переказів і т. д.

Джерело: узагальнено авторами

Сценарій активного впливу на ризики передбачає формування так званого *міграційного ризик-менеджменту*. У рамках реалізації міграційної політики в

Україні відповідні заходи поки не здійснюються. У 2015 році Державна міграційна служба України запропонувала перелік показників «можливих міграційних ризиків, що можуть призвести до негативних наслідків у сферах міграції та інших пов'язаних сферах», однак подальшого моніторингу так і не було опубліковано [3]. За таких обставин необхідною є реалізація комплексу заходів міграційного ризик-менеджменту з урахуванням територіальної (регіональної) специфіки, що дозволить трансформувати ризикогенність високої міграційної активності населення у конструктивне русло.

У випадку ігнорування існуючої ситуації Україна ризикує продовжувати розвиватись у нестабільному, міграційно залежному середовищі, що у випадку форс-мажорних обставин, як от пандемія COVID-2019, суттєво ускладнить економічну кризу.

Список використаних джерел:

1. Волоско Я. О. Адміністративно-правове регулювання трудової міграції в умовах трансформації економіки України : дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук : спец. 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право» / Я. О. Волоско. – Львів, 2015. – 181 с.

2. Шушпанов П. Г. Зовнішня трудова міграція населення регіону: соціально-демографічний аспект (на матеріалах Тернопільської області) : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.07 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / П. Г. Шушпанов. – Тернопіль, 2009. – 238 с.

3. Орієнтовний перелік можливих міграційних ризиків, що можуть призвести до негативних наслідків у сферах міграції та інших пов'язаних сферах, на 2015 рік : Державна міграційна служба України. URL: https://dmsu.gov.ua/assets/files/doc/Perelik_2.pdf

МЕХАНІЗМИ ГІБРИДНОЇ ПРОТИДІЇ РОСІЙСЬКІЙ ВІЙСЬКОВІЙ АГРЕСІЇ

Бобрицький Л.В.,

к.ю.н., доцент кафедри публічного управління та адміністрування Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України

З початку 2014 року Російська Федерація вдалася до відкритої збройної агресії й захопила частину Українських територій, а саме півострів Крим та частину Донецької і Луганської областей. Регулярні війська Російської Федерації отримавши не очікуваний, для російської армії, опір Збройних Сил України та стихійно створених добровольчих батальйонів, не змозі продовжувати наступ, зупинились на окупованих територіях й перейшли до застосування стратегії гібридної війни.

Поняття гібридної війни виявилось теоретично й практично найбільш придатним для визначення специфіки дій РФ, яка, поєднуючи мілітарні, квазімілітарні, дипломатичні, інформаційні, економічні засоби, не гребуючи ядерним шантажем, послідовно намагається досягти в Україні та в інших точках світу власних, не вповні зрозумілих міжнародній спільноті політичних цілей. Термін «гібридна війна» у сенсі нового типу конфлікту не має усталеного спільного визначення ні в Україні, ні в інших країнах. Динаміка явища також вимагає коригувань та уточнень. Ми можемо описати те, що розуміємо під гібридною війною Росії проти України, системазувати її складники і визначити певні закономірності, спираючись на емпіричне наповнення поняття [1].

Отже можемо стверджувати, що політична стратегія Росії по відношенню до України це стратегія обману й військової хитрості.

За твердженням К. Клаузевіца, хитрість передбачає якийсь прихований намір, і отже протиставляється прямому, простому, тобто безпосередньому образу дії, подібно до того як дотепність протиставляється безпосередньому доказу. Вона не має нічого спільного із засобами переконання, інтересу, сили, але у неї багато спільного з обманом; останній також приховує свої наміри. Вона є по суті обманом навіть тоді, коли все вже закінчилося, але все ж вона відрізняється від того, що просто називається цим ім'ям, так як безпосередньо не порушує даного слова [2].

На нашу думку, Стратегія національної безпеки України [3], що була введена в дію Указом Президента України від 14 вересня 2020 № 392/2020, на жаль, не містить конкретних положень, які б чітко визначали порядок дій органів публічної влади України, у тому числі й усіх військових формувань, спрямованих на звільнення, окупованих Російською Федерацією, територій України.

Вважаємо, що на протидію гібридній війні Російської Федерації проти України слід застосувати асиметричні механізми гібридної протидії. Такими мають стати комплекс дій військового, гуманітарного, економічного, дипломатичного та соціального характеру спрямованих на підрив військового потенціалу Росії, створення, шляхом здійснення провокацій на окупованих територіях, тотальної ворожнечі між населенням, колаборантами, їх військовими формуваннями та російськими окупаційними військами, провокувати конфлікти безпосередньо на території РФ, підривати імідж Росії на міжнародній арені чим спонукати застосування проти неї усе більше нових санкцій, наносити несподівані військові удари по збройним силам РФ на окупованих територіях, а також застосовувати інші заходи спрямовані на послаблення економічного й військового потенціалу РФ. Усі ці заходи повинні розроблятися Міністерством оборони України, Генеральним штабом Збройних Сил України, Службою безпеки України, Міністерством внутрішніх справ України, іншими військовими формуваннями. А загальне керівництво повинен здійснювати безпосередньо Президент України.

Також доречно було б розробити й законодавчо запровадити для всіх без винятку суб'єктів забезпечення національної безпеки протоколи невідкладних заходів на випадок військової загрози та прихованої чи відкритої військової агресії, якими передбачити перелік дій, включаючи негайне застосування збройного опору всіма збройними формуваннями, у тому числі які можуть створитися громадянами добровільно, їх окремими частинами та підрозділами самостійно без погодження з вищим керівництвом [4].

Список використаних джерел:

1. Світова гібридна війна: український фронт, / За заг. ред. В. П. Горбуліна. Національний інститут стратегічних досліджень. – К.: НІСД, 2017. – 496 с. (С. 314), URL: <http://resource.history.org.ua/item/0013707>
2. Клаузевиц К. О войне. — М.: Госвоениздат, 1934. / Clausewitz K. Vom Krieg. 1832/34, URL: <http://militera.lib.ru/science/clausewitz/index.html>
3. Про Стратегію національної безпеки України, Указ Президента України від 14 вересня 2020 № 392/2020, URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>

ГІБРИДНІ ЗАГРОЗИ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ

Боднарчук А.І.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Миколаївського національного аграрного університету

Науковий керівник: Бурковська А.І.

асистент кафедри менеджменту та маркетингу Миколаївського національного аграрного університету

Згідно резолюції Європейського союзу, прийнятої 10 грудня 2019 року, гібридні загрози визначаються як широкий спектр скоординованих методів та дій, що використовуються ворожими державами та недержавними акторами з метою ураження вразливих демократичних держав та інституцій, не переступаючи межу формального розв'язання військових дій. Прикладами таких дій названі кібернетичні атаки, втручання у вибори, кампанії дезінформації, включаючи ті, що здійснюються у соціальних медіа. Зусилля з протидії таким загрозам є частиною так званого стратегічного порядку денного ЄС на 2019-2024 роки [1].

Класифікація гібридних загроз безпеці України:

1) у військовій сфері:

- діяльність незаконних збройних формувань на території України, що спрямована на дестабілізацію внутрішньої соціально-політичної ситуації в Україні, порушення функціонування органів державної влади, органів

місцевого самоврядування та блокування важливих об'єктів промисловості й інфраструктури;

- діяльність диверсійно-розвідувальних груп агресора під маскою українських силовиків з метою дискредитації останніх;

- нелегальне розповсюдження (торгівля) зброєю, що призводить до неконтрольованого володіння зброєю населенням країни та можливостей її придбання;

- цілеспрямовані заходи дискредитації збройних сил України та інших військових формувань і силових структур;

2) в інформаційній сфері:

- відкрите і приховане використання демократичних норм та процедур країн ЄС, а також США й інших країн-партнерів для інформаційної дискредитації України та її спроб формувати міжнародну підтримку протидії російській агресії;

- політичні та лобістські заходи на Заході, які використовуються Росією для формування сумніву у правильності позиції країн ЄС щодо продовження санкційного впливу на Кремль, а також для легітимації анексії Криму;

- використання українських телевізійних каналів та інших медіа для трансляції проросійських наративів у дозованому вигляді чи під опозиційними гаслами;

- поширення інформаційних продуктів з використанням регіональної, етнонаціональної, мовної та іншої партикулярної ідентичності серед громадян України для формування ліній розколу в суспільстві, нав'язування відчуття дискримінації та незахищеності, підготовки соціальної бази для протестів та провокацій;

3) у кіберсфері:

- збереження присутності російських банків в Україні, які продовжують контролювати значну частину фінансів бізнесу і громадян;

- контроль над важливими економічними активами в Україні, зокрема в енергетичному секторі (обленерго, облгаз), з боку російських або проросійськи налаштованих власників, що робить можливим тихі диверсії (саботаж, умовні аварії і простої), впровадження шкідливого програмного забезпечення для подальших кібератак, руйнування стратегічних підприємств;

- зовнішній економічний вплив на діяльність крупних підприємств, що створює передумови для впливу на великі робітничі колективи та маніпулювання (шахтарські протести);

4) у сфері прав людини, національних меншин:

- експлуатація зовнішнім суб'єктом тематики "захисту прав національних меншин", "порушення прав в сфері мовної політики", "прояву дискримінації за національною ознакою" задля досягнення власних цілей;

- використання питань мовної політики для дестабілізації ситуації в країні;

- інспіровані ззовні ущемлення прав національних меншин з метою розпалювання міжетнічної ворожнечі, стимулювання проявів сепаратизму і дестабілізації ситуації тощо [2].

В той же час Україна активно вивчає світовий досвід протидії гібридним загрозам. Представники Держприкордонслужби взяли участь у Міжнародній конференції у рамках Платформи Україна-НАТО з вивчення досвіду протидії гібридній війні. Учасники та спікери конференції погодилися, що всеохоплюючий підхід та залучення зусиль всього державного апарату і суспільства є ключовим для протидії багатогранним гібридним викликам. Стійкість до загроз досягається не тільки розбудовою інституцій, вона також залежить від сили і здатності суспільства забезпечити демократію, належне урядування, верховенство права та задоволення потреб громадян [3].

Список використаних джерел:

1. Головні напрямки протидії гібридним загрозам та підвищення стійкості країн-членів до такого роду викликів. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2835312-u-evrosouzi-virisili-ak-borotimutsa-z-gibridnimi-zagrozami.html>
2. Мартинюк В. Гібридні загрози Україні і суспільна безпека. Досвід ЄС і східного партнерства. — Київ — 2018. — 106 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/blok_XXI-end_0202.pdf
3. «Гібридні загрози: зрозуміти, адаптуватись, реагувати» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://dpsu.gov.ua/ua/news/gibridni-zagrozi-zrozumiti-adaptuvatis-reaguvati/>

ПІДГОТОВКА ВИКЛАДАЧІВ ДЛЯ ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ПРОТИСТОЯННЯ ГІБРИДНИМ ЗАГРОЗАМ

Бондар Н.М.,

д.е.н, доцент, декан факультету економіки та права Національного транспортного університету

Професійна (професійно-технічна) освіта (ПТО) є складником системи освіти, де людина може оволодіти знаннями, уміннями і навичками за певною робітничою професією. ПТО здобувається у закладах професійної (професійно-технічної) освіти. Наразі у закладах ПТО України можна здобути майже 430 професій [1].

Особливістю професійної освіти є її гнучкість та швидка реакція на запити ринку праці. Сьогодні пройти навчання у закладах ПТО можуть не тільки вчорашні випускники шкіл, а й дорослі, які хочуть підвищити кваліфікацію або взагалі змінити фах. До того ж, опанувати професію можна як

за повним, так й за скороченим циклом. Відповідно, навчання може тривати від 3-4 років до кількох місяців.

Станом на 01.01.2020 в Україні працювало 740 закладів ПТО, в яких навчалося 244,7 тис учнів (слухачів). На 1.0.2019 року в закладах ПТО працювали 33,8 тис педагогів, випускниками у 2019 році стали 123,6 тис осіб.

В той же час, вступна кампанія 2020 року свідчить про значне скорочення не тільки кількості місць державного замовлення на підготовку фахівців закладами професійної освіти, а й викладачів для закладів професійної освіти.

Зокрема, у 2016 році Національний транспортний університет (НТУ) випустив 22 бакалаври з професійної освіти. Всі вони навчалися на місцях державного замовлення. Більшість випускників були працевлаштовані за спеціальністю. У 2020 році Національний транспортний університет, як й багато інших провідних університетів (Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Одеський національний економічний університет, Національний технічний університет "Дніпровська політехніка" та низка інших) не отримали жодного місця державного замовлення для підготовки фахівців за спеціальністю 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями). Контингент студентів було сформовано за рахунок здобувачів, які навчаються за кошти фізичних осіб.

Причинами різкого скорочення обсягів державного замовлення стали низка обставин. Насамперед, відсутність привабливості професії педагога закладу професійної освіти. Скорочення обсягів замовлень на робітничі професії, зумовлені скороченнями обсягів виробництва в національному господарстві, а отже й кількості закладів професійної освіти; низький рівень оплати праці; застаріла матеріально-технічна база. Все це не негативно впливає на привабливість професії педагога для абітурієнтів.

Сьогодні професійно-технічна освіта потребує змін. Насамперед це пояснюється невідповідністю якості підготовки кадрів запитам ринку праці. Упровадження сучасних виробництв, технологій потребує постійного підвищення кваліфікації педагогів закладів ПТО. В той же час, через тривалу відсутність інвестицій у модернізацію системи закладів ПТО відбулись застарівання та невідповідність існуючої матеріальної бази сучасним запитам.

Недосконалою є й система професійної орієнтації та кар'єрного консультування. Серед здобувачів зростає частка осіб, які не бачать свою кар'єру у професії викладача закладу професійно-технічної освіти.

Шляхами забезпечення відповідності змісту та якості освіти потребам ринку праці є: модернізація навчально-виробничої та соціальної інфраструктури закладів професійної освіти; формування нового змісту та підвищення якості професійної освіти; започаткування підготовки в закладах ПО за новими професіями.

Одним із інструментів підвищення якості та актуальності підготовки викладачів для професійної освіти є розроблення стандартів щодо механізмів управління на основі партнерства (УОП) між університетами, які здійснюють підготовку викладачів для професійної освіти, та закладами професійної освіти. На досягнення цієї мети орієнтується команда проєкту Erasmus+: KA2

СВНЕ«Нові механізми управління на основі партнерства та стандартизації підготовки викладачів професійної освіти в Україні (PAGOSTE)» № 609536-EPP-1-2019-1-DE-EPPKA2-SVNE-SP.

Один з учасників команди проєкту – Національний транспортний університет (НТУ) – має у своїй структурі п'ять відокремлених підрозділів, які здійснюють свою діяльність у сфері професійної та фахової передвищої освіти. Опитування викладачів як НТУ, так і його відокремлених підрозділів, свідчить про розуміння ними необхідності більш тісної взаємодії у питаннях оновлення та перегляду освітніх програм, за якими здійснюється підготовка викладачів для сфери професійної освіти; підвищення кваліфікації викладачів закладів ПО. Така взаємодія дасть підґрунтя для покращення якості освіти.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Матеріал публікації підготовлено в межах реалізації проєкту Erasmus+ «Нові механізми управління на основі партнерства та стандартизації підготовки викладачів професійної освіти в Україні (PAGOSTE)» № 609536-EPP-

1-2019-1-DE-EPPKA2-SVNE-SP, що фінансується за підтримки Європейської Комісії. Ця публікація [повідомлення] відображає лише погляди автора (авторів), і Комісія не може нести відповідальність за будь-яке використання, що може містити інформацію, що міститься в ній.

Список використаних джерел:

1. Міністерство освіти і науки України. *Професійна освіта*. <https://mon.gov.ua/ua/tag/profesiyno-tekhnichna-osvita>
2. Професійна освіта та підготовка викладачів професійної освіти у Національному транспортному університеті: Інституційний звіт. URL: https://pagoste.eu/typo3temp/secure_downloads/110573/0/d91645b122a9c45b69306d60e9be5ddedb10372a/WP1_Analysis_of_governance_of_VTE_at_NTU_PAGOSTE_en_QA__1_.pdf
3. Офіційний сайт міжнародного проєкту ErasmusPlus «Нові механізми управління на основі партнерства та стандартизації підготовки викладачів професійної освіти в Україні (PAGOSTE)» № 609536-EPP-1-2019-1-DE-EPPKA2-SVNE-SP. URL: <https://pagoste.eu>.

ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЇ ДИСТАНЦІЙНОГО ЗОНДУВАННЯ В ІНТЕРЕСАХ РЕІНТЕГРАЦІЇ ТИМЧАСОВО ОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ

Бутко І.М.

к.т.н., доцент, заступник генерального директора ДП «Центр державного земельного кадастру»

Аналіз потреб державних користувачів у геопросторовій інформації [1] показав велику зацікавленість органів державної влади в отриманні

неупередженої, актуальної та наочної інформації. В результаті проведеної роботи встановлено, що 71% визначених тематичних задач можуть розв'язуватись з використанням даних дистанційного зондування Землі (ДЗЗ) низького та середнього просторового розрізнення, проте великий обсяг задач може бути виконаний лише за результатами використання високодетальних зображень.

На сьогодні, в умовах відсутності вітчизняного угруповання космічних апаратів ДЗЗ, відомчі географічні інформаційні системи забезпечуються даними, що закуповуються за бюджетні кошти в іноземних компаніях-операторів або комерційних дистриб'юторів. За відсутності належного рівня координації та взаємодії існує велика ймовірність неоптимальних витрат коштів державного бюджету.

Слід враховувати, що потреби багатьох органів виконавчої влади перетинаються по декілька разів. Наприклад, стан лісного господарства є постійною зоною інтересу крім Лісагентства ще й Державної Служби з надзвичайних ситуацій, Державної прикордонної служби, Державної служби статистики; стан водного господарства теж цікавить майже всі органи, тощо. Існують окремі відомства, які зацікавлені в отриманні комплексної інформації стосовно стану справ на окремій території – наприклад, Державне агентство з управління зоною відчуження.

Необхідно зазначити, що цифрові показники площ зацікавленості всіх ЦОВВ майже завжди охоплюють повну площу України, або близькі до статистичних галузевих площ і тому не є показовими. Цей факт значно затримує впровадження даних ДЗЗ в економіку України, оскільки кожен центральний орган виконавчої влади, формуючи свої фінансові запити, вказує необхідні йому площі, не враховуючи, що ті ж самі площі вже можуть бути замовлені іншим органом. Такий підхід може створити неабияке навантаження на державний бюджет. Найчастіше наслідком такого навантаження відмова в наданні коштів для отримання геопросторової інформації.

Нажаль, серед переліку центральних органів виконавчої влади в останні роки з'явився ще один - 20 квітня 2016 року Уряд прийняв рішення про утворення центрального органу виконавчої влади (ЦОВВ), яке наразі має назву Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України (МінТОТ).

Інформація дистанційного зондування з об'єктивних причин є майже єдиним джерелом для прийняття зважених управлінських рішень даним ЦОВВ. На міністерство покладене завдання [2] щодо формування та реалізації державної політики в сфері відновлення та розбудови миру на постраждалих внаслідок конфлікту територіях та реінтеграції тимчасово окупованих територій України. При використанні даних дистанційного зондування це завдання може бути виконано більш повно, а реінтеграційні заходи можуть бути чітко сплановані та більш ефективно виконані після повернення тимчасово окупованих територій під юрисдикцію України.

Зрозуміло, що в даному випадку саме той факт, що вихідна інформація для прийняття рішень отримується дистанційно, є найбільш переконливим аргументом для використання даних ДЗЗ.

В умовах унеможливлення безпосереднього доступу на об'єкти інфраструктури та промисловості, використання даних космічної зйомки стає винятково актуальним. За допомогою такої вихідної інформації можливо:

- формувати каталоги та бази територій та підприємств (в особливості з потенційно небезпечним виробництвом);
- проводити моніторинг поточного стану територій та об'єктів;
- аналізувати та прогнозувати можливі наслідки «господарювання» на тимчасово окупованих територіях;
- заздалегідь розробляти комплексні реінтеграційні рішення та плани;
- тощо.

Список використаних джерел:

1. Бутко І.М. Мамарєв В.М. Ожінський В.В. Харченко С.П. Інформація дистанційного зондування Землі в системі державного управління: сучасний стан та перспективи / "Космічна наука і технологія". – Київ: 2017. - № 2. – С.21-30.
2. Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://mtot.gov.ua/category/pro-ministerstvo/>

ІТ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ВИД УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Вдовіна О.О.,

к.н.зсоц.ком., доцент кафедри українознавства, культури та документознавства Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Використання сучасних інформаційних технологій у бізнесі – це не лише можливість кардинальної його зміни, але й виведення на принципово новий рівень. Проте, в інформаційних технологіях багато що залежить від організації процесу управління, адже ІТ є специфічною сферою, котрій притаманна динамічність, а отже і використання специфічних підходів, які можна структурувати за кількома напрямками.

По-перше, для управління ІТ не завжди підходять методики традиційного менеджменту і найчастіше потрібна їх адаптація, а по-друге ІТ-менеджер крім того, що повинен бути хорошим керівником, повинен бути й технічним фахівцем і відмінно орієнтуватися у новітніх підходах і тенденціях розвитку ІТ, а [1] по-третє, ІТ-менеджмент вже виокремився у наукову галузь, маючи власні

методики та напрацювання, не використовуючи які можна зіткнутися з серйозними проблемами.

Виникнення інформаційного менеджменту як самостійного виду діяльності зумовлене, з одного боку, необхідністю підвищення ефективності при прийнятті управлінських рішень власне у сфері інформатизації, а з іншого - збільшенням впливу інформаційних технологій на ефективність основної діяльності суб'єктів господарювання [2, с.43].

ІТ-менеджмент (або IT Governance у зарубіжній літературі) - це система управління і контролю організаційних взаємин і процесів, спрямована на досягнення стратегічних цілей організації за допомогою використання інформаційних технологій і знизити ризик їх застосування. Це визначення близьке до "офіційного" визначенню Інституту управління ІТ (IT Governance Institute) і Асоціації контролю і аудиту інформаційних систем (ISACA).

Проте, у вітчизняній науковій літературі знаходимо таке визначення цього поняття: це комплекс завдань управління на всіх етапах життєвого циклу підприємства, охоплюючи всі дії та операції, пов'язані як з інформацією в усіх її формах і станах, так і з підприємством у цілому на основі даної інформації [3, с. 128].

Головними задачами ІТ-менеджменту є:

1. інформаційна підтримка основної діяльності організації;
2. переробка різноманітного «масового продукту»;
3. вибір раціональних форм комунікацій, техніки та інформаційних технологій; розв'язання задач планування, керівництва, контролю та організації документного забезпечення управління [4].

Основними ресурсами, які знаходяться в розпорядженні ІТ-менеджера, є: люди (ІТ-персонал, сторонні фахівці та консультанти);

1. інформація;
2. технології;
3. системи;
4. інфраструктура.

Для організації управління інформаційними технологіями використовують методології, які містять: структуру організації управління, основні цілі і завдання, функціональні блоки і підходи до організації роботи по ним, опис "правильних підходів" і практичні приклади, кількісні метрики і показники (KPI – Key Performance Indicators, KGI – Key Goal Indicators, CSF – Critical Success Factors і т.д.)

Основними перевагами використання ІТ-менеджменту є скорочення паперової роботи, підвищення керованості, зниження витрат, підвищення оперативності і достовірності інформації, важливої для прийняття ключових рішень, зниження впливу людського фактору.

Таким чином, інформаційні технології, що є невід'ємною складовою ІТ-менеджменту в умовах трансформації бізнес-середовища, є могутніми інструментальними засобами для підвищення конкурентоспроможності

підприємства, вагомою частиною системи управління підприємством, важливою складовою здійснення бізнесу на міжнародному рівні.

Список використаних джерел:

1. Самохвалова М.В. Организация и развитие ИТ-менеджмента [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-i-razvitiie-it-menedzhmenta/viewer> .- Назва з екрану.
2. Кригер В. Информационный менеджмент/ В. Кригер. - Владивосток, 2004. - 176 с.
3. Кушнарченко Н. Н. Документоведение: Учебник / Наталия Николаевна Кушнарченко. — 7-е изд., стер. - К. :Знання, 2006. - 459 с.
4. Інформаційний менеджмент [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/13966.>.- Назва з екрану.

СВІТОВА ПАНДЕМІЯ ЯК НОВИЙ ВИКЛИК ДЛЯ УКРАЇНИ

Гончарук Н.С.,

к.е.н., старший викладач кафедри економічної та управлінської аналітики
Донецького національного університету

На сьогоднішній день пандемія Covid-19 значно впливає на економічний рівень країн по всьому світу.

Коронавірусна пандемія спровокувала як позитивні так і негативні явища. Серед позитивних явищ можна віднести збільшення цифрової трансформації нашої держави, суспільства та бізнесу, а також спостерігається покращення екологічної ситуації у світі. У період з 2019 по 2020 рік кількість інтернет-користувачів в Україні збільшилося на 1,5 млн. (+5,7%) [1]. Але рівень ВВП падає, а рівень безробіття зростає що свідчить про негативні тенденції у світовій економіці.

У доповіді ООН через пандемію Covid-19 майже 200 млн. осіб стануть безробітними у 2020 році. Крім того, зазначається що світова економіка повернеться до історичних значень рівня безробіття та рівня бідності [2,3].

Якщо провести прогнозування розповсюдження коронавірусу в Україні у ППП «Powersim» на основі попередніх значень, то можна побачити, що в подальшому буде зростання кількості випадків захворювальних осіб.

Згідно цієї моделі кількість захворювальних в Україні станом на 5 грудня 2020 року має досягнути 526166 тис. осіб.

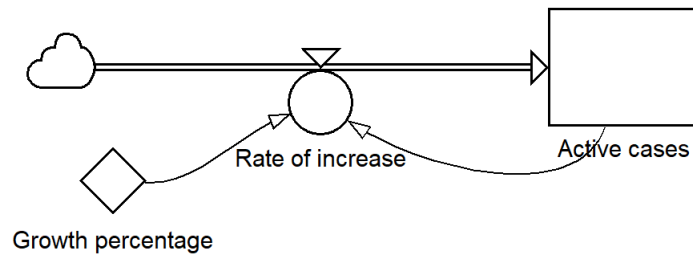


Рис.1. Системно-динамічна модель прогнозування кількості випадків захворювальних в Україні [4,5]

На рис. 2 представлено більш наглядно графік зростання захворювальності.

Отже, на 1 грудня 2020 року кількість випадків буде становити 401409 тис.осіб. Буде спостерігатися збільшення кожного дня близько 25000-30000 захворювальних тис. осіб щоденно.

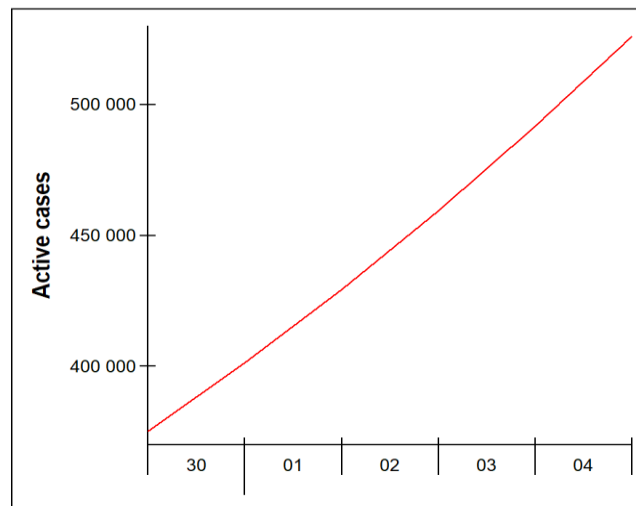


Рис.2. Графік прогнозування кількості захворювальних в Україні з 1 по 5 грудня 2020 року

Зараз у світі активних випадків захворювальних становить 18 млн. осіб. Тобто на Україну припадає лише 2,07% від світової кількості активних випадків захворювальних коронавірусом.

Враховуючи подальше розповсюдження коронавірусу необхідно вчасно передбачати негативні наслідки для соціально-економічного життя населення України. Перш за все, треба підтримати малий та середній бізнес, який втрачає свої прибутки - затвердити державну підтримку його функціонування. По-друге, намагатися зменшити розповсюдження вірусу за рахунок конкретних карантинних обмежень та створення коронавірусного фонду на рівні держави, беручи до уваги досвід країн Європейського Союзу. Отже, необхідно будувати

нову цифрову економіку в Україні, яка буде враховувати вплив світової пандемії.

Список використаних джерел

1. DIGITAL 2020: UKRAINE. Режим доступу: <https://datareportal.com/reports/digital-2020-ukraine>
2. Мир охватит рекордный уровень безработицы – ООН. Режим доступу: https://zn.ua/WORLD/mir-ohvatit-rekordnyy-uroven-bezraboticy-onn-352535_.html
3. A UN framework for the immediate socio-economic response to COVID19. Режим доступу: https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/un_framework_report_on_covid-19.pdf
4. COVID-19 CORONAVIRUS PANDEMIC. Режим доступу: <https://www.worldometers.info/coronavirus/country/ukraine/>
5. Сидоренко В.Н. Системно-динамическое моделирование в среде POWERSIM: Справочник по интерфейсу. МАКС-ПРЕСС. 2001. 159 с.

МАКРОЕКОНОМІЧНІ ЗАГРОЗИ - СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Гончаренко О.Г.,

д.е.н., професор, начальник кафедри економіки та соціальних дисциплін
Академії Державної пенітенціарної служби

Забезпечення економічної безпеки є першочерговою умовою протидії загрозам національної безпеки держави. Варто зазначити, що вчені по-різному трактують економічну безпеку, як певний, визначений стан економічної системи, що запобігає внутрішнім і зовнішнім загрозам і забезпечує сталий розвиток національної економіки країни [1] та «характеризується стійкістю впливу ендегенних та екзогенних чинників, які створюють загрозу суспільству» [2]. Незважаючи на те, що Україні вдалося в останні три роки забезпечити відносну макроекономічну стабільність та незначне економічне зростання та зростання ВВП на душу населення, знизити рівень тінізації економіки, «запустити деякі реформи», проте залишилось ще багато внутрішніх і зовнішніх викликів, які загрожують як національним інтересам, такі сприяють «застрягти» на сировинно-індустріальному рівні розвитку [3]. Варто зазначити, що стратегічною загрозою економічній безпеці, на думку вчених та аналітиків, є втрата конкурентних переваг, а також низка негативних тенденцій в економічній, соціальній, політичній та правовій сферах.

На сучасному етапі розбудови ринкової економіки перед Україною постають численні макроекономічні ризики, вирішення яких, на нашу думку, є першочерговим завданням: 1. Світова економічна криза - у зв'язку з можливою загрозою рецесії світової економіки, можлива криза в 2020-2021 роках за

оцінкою експертів, призведе до падіння українського експорту на 16%, зростання курсу долара до 30-35 грн/дол., падіння реального гривневого ВВП на 8-9%, зниження зарплати в доларовому еквіваленті на 20-30%, а також до звільнення півмільйона людей [4].

2. *Монополізація ключових секторів національної економіки* – за оцінкою експертів в Україні 42% ринків є монопольними або мають олігопольне становище. Найбільш монополізованими в Україні є паливно-енергетичний комплекс і ринок транспорту та зв'язку, що негативно впливає на рівень конкуренції, зокрема, у Глобальному індексі конкурентоспроможності Україна у 2018 році посідала 81 місце серед 137 країн, що оцінюються в рейтингу [4]. Таке становище стримує економічне зростання, «спотворює» конкуренцію, знижує прибутковість підприємств та створює загрозу економічній безпеці держави.

3. *Тінізація національної економіки* - за даними Національного банку України в 2019 році тіньові операції становлять майже чверть ВВП або 846 млрд. грн. Загрозою, яку представляє тінізація національної економіки є спотворення механізмів дії законів та інструментів ринку, що призводить до неефективності та стримування її розвитку.

4. *Значний обсяг контрабанди* – розрахунки Інституту соціально-економічної трансформації обсяги контрабандних схем складає від 80 до 230 млрд.грн. на рік, а втрати державного бюджету від недоотриманих податків та митних платежів від 25 до 70 млрд. грн. Контрабанда викривляє внутрішню конкуренцію, роблячи українське виробництво збитковим, що в перспективі призводить до банкрутства[4].

5. *Технологічна відсталість та низька продуктивність праці* – за оцінками Мінекономрозвитку продуктивність капіталу та продуктивність праці залишається на низькому рівні, що призводить до зниження рівня оплати праці і найнижчого в Європі показника валового внутрішнього продукту на душу населення, що не лише знижує конкурентоспроможність української продукції, а й посилює тенденції трудової міграції [4].

У 2019 р. Україна за складовими інноваційного індексу Bloomberg посіла 53-є місце в рейтингу країн світу (в 2018 році - 46 місце). Таке падіння зумовлено зниженням інтегрованих складових даного індексу, зокрема: інтенсивності науково-дослідних розробок, продуктивності, використання інноваційних технологій, ефективності вищої освіти, патентної активності та обсягів виробництва товарів з доданою вартістю.

6. *Сировинний тип експорту* – за даними Держстату [5] майже 41% українського експорту займають продовольчі товари і сировина для їх виробництва, 28% чорні та кольорові метали та вироби з них, 9,1 % руда, 5,6% продукти хімічної промисловості, майже 5% деревина та вироби з неї. І навпаки, в структурі імпорту – машини і електротехнічне обладнання становить майже 21%, засоби наземного транспорту майже 8% та інше.

Отже, подолання наслідків епідемічної кризи, яка наклалася на промислову стагнацію та економічну рецесію, що почалася наприкінці 2019 року, потребує застосування гнучкої моделі впливу на складові економічної безпеки, що дозволить забезпечити сталий розвиток національної економіки.

Список використаних джерел:

1. Акімова Л.М. Сутнісна характеристика основних загроз в економічній безпеці держави. *Державне управління: удосконалення та розвиток*[електр. фахове вид-ня]. 2016. № 10.
2. Варналій З. С. Економічна безпека України: проблеми та перспективи зміцнення. Монографія. К.: Знання України, 2011. 299 с.
3. Ревенко А. Проблеми формування національної економічної безпеки України. *Економіка України*. 1993. № 11. С. 15–21.
4. Оцінка стану загроз в економічному секторі та причини їх виникнення. Аналітичний огляд. К.: Ін-т соц-екоп. трансформації, 2019. 75с.
5. Статистична інформація за 2019 рік. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

ПІДВИЩЕННЯ ОБІЗНАНОСТІ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТІЙКОСТІ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ

Гришко С.В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою Харківського національного університету радіоелектроніки

Пересада О.В.

старший викладач кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою Харківського національного університету радіоелектроніки

Використання гібридної тактики не є новацією нинішнього часу. Новою є поява цих тактик в якості стратегічної загрози в так званій "сірій зоні", посилена технологічними досягненнями, які змінили природу глобального суперництва. Як зауважив представник ОБСЄ Дж. Гілмор, "тепер троянський кінь набув абсолютно нового значення" [1]. Гібридні методи за своєю природою задіють усі інструменти влади і застосовуються не у збройному конфлікті, а на порозі збройного конфлікту – в умовах зростаючої "сірої зони" [2]. В результаті стирається межа між війною та миром, зокрема – між конфліктом і конкуренцією, з'являється так звана "сіра зона конкуренції" [1].

В сірій зоні конкуренції, гібридних гравців цікавлять потенційні системні прогалини, які відкривають можливість використовувати гібридний вплив на бізнес та економічні системи для створення порушень в розвитку країни

(табл.1). Підвищення стійкості бізнесу до таких впливів зазвичай вимагає рішень на стратегічному рівні [3]: регулювання іноземних інвестицій, протидія відмиванню грошей, "вирівнювання конкурентних умов" (санкції, засоби правового захисту тощо), економічна стійкість, стійкість технічної бази (успіх хоча б у деяких ключових технологіях), регулювання даних, особливості сфери доступу до "технологій подвійного використання" тощо.

Таблиця 1. Використання бізнесу в якості гібридного інструмента

Ризики / вразливості	Приклади загроз
Розширення бізнесу при ігноруванні безпеки	Експансія російського "руського миру" [6], китайського "Belt and Road Initiative" [7]
Використання фінансових ресурсів для стратегічних цілей	Кредитування владою Китаю [3]
Відсутність безпекової координації незалежних бізнесів	Криза Covid-19 [8]
Придбання стратегічних активів	Діяльність Росатома в Європі [9]
Вплив через приховане інвестування	Російські сховані ланцюги володіння, оприлюднені через Panama papers leaks [10]
Спотворення моделі ринкової поведінки	Використання Китаєм переваг ВТО при агресивному протекціонізмі [11]
Взяття під контроль потоків	План "Made in China 2025" [12]
Фінансування прихованої діяльності через FinTech	Експансія платіжних систем Alipay, WeChat (Китай), МІР (Росія) [3]

Але цього недостатньо, якщо громадське суспільство не готове до протидії гібридним загрозам. Бо в сучасних умовах "спільноти є тим клеєм, який утримує стабільні суспільства" [4]. Структури та процеси громадянського суспільства не є традиційною силою та навіть не входять до відповідальності військових у демократичних країнах. Але завдяки соціальним медіа громадянське суспільство стало озброєним простором, в якому проводяться нові гібридні битви. Ось чому підвищення обізнаності та стійкості кожного громадянина є як ніколи важливим. Такого роду робота вже розпочалась в рамках низки ініціатив, серед яких – проєкт Erasmus+ "WARN: Академічна протидія гібридним загрозам" [5]. Проєкт має на меті оновити освітні програми будь-якого професійного домену (за принципом цивільної оборони), запровадивши: а) унікальний контент, який формує обізнаність щодо гібридних загроз, 2) інноваційні методи навчання для надання компетентностей з проактивного подолання загроз гібридної природи.

Список використаних джерел:

1. Gilmore, J.S. Security Dialogue: Hybrid Threats and Modern Warfare (Permanent Council OSCE, Vienna, July 15, 2020) – режим доступу: <https://osce.usmission.gov/security-dialogue-hybrid-threats-and-modern-warfare/>
2. Mazarr, M. J. (2015). Mastering the gray zone: understanding a changing era of conflict. US Army War College Carlisle. – 157 p.
3. Aho A., Midões C., Šnore A. Hybrid threats in the financial system: Hybrid CoE Working Paper 8. – June, 2020. - Helsinki, Finland: Hybrid CoE. – 24 p.
4. Falk B. Hybrid CoE Strategic Analysis. Strategic citizens: Civil society as a battlespace in the era of hybrid threats. – Helsinki, Finland: Hybrid CoE, 2020. – 8 p.
5. WARN – Академічна протидія гібридним загрозам: опис проєкту. – режим доступу: <https://warn-erasmus.eu/ua/project-overview/>
6. Lutsevych O. Agents of the Russian World: Proxy Groups in the Contested Neighbourhood. - Chatham House, 2016. – 45 p.
7. Empty Shell No More: China's Growing Footprint In Central And Eastern Europe, AMO Policy Paper. – Praha: AMO, 2020. – 95 p.
8. Borchert, H. Looking Beyond the Abyss. Eight Scenarios on the Post-COVID-19 Business Landscape. – Germany: HEDGE21 Strategic Assessments, 2020. – 45p.
9. Hybrid CoE Report: Nuclear Energy and the Current Security Environment in the Era of Hybrid Threats. – Helsinki, Finland: Hybrid CoE, 2019 – 46p.
10. Conley H. etc. The Kremlin Playbook – Understanding Russian Influence in Central and Eastern Europe. –USA: CSIS, 2016 – 67 p.
11. Leonard, M. etc. Redefining Europe's economic sovereignty // Policy Contribution Issue. - # 9. - 2019. – P. 1-23.
12. Sørensen C. Hybrid CoE Strategic Analysis 19: The ice dragon – Chinese interests in the Arctic. – Helsinki, Finland: Hybrid CoE June, 2020. – 8 p.

**РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ В ЖИТТІ ГРОМАДЯНИНА ТА
СУСПІЛЬСТВА**

Дейнега І.О.,

д. е. н., доцент, професор кафедри менеджменту Рівненського державного університету

Пиптик В.Ю.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Рівненського державного гуманітарного університету

В умовах інформатизації життя суспільства надзвичайну вагу у забезпеченні безпеки як громадянина, так і держави має інформаційна безпека. Про визнання значимості цієї складової національної безпеки можна судити з того, що захист інформаційної безпеки унормований у Конституції України, як базовий пріоритет діяльності держави і народу України: “Захист суверенітету і

територіальної цілісності України, забезпечення її економічної та інформаційної безпеки є найважливішими функціями держави, справою всього українського народу” [1].

Поняття інформаційної безпеки, залежно від його використання, розглядається у двох підходах, відмінними в яких є об’єкт, що потребує захисту, тобто «інформаційне середовище суспільства», яке «забезпечує його формування, використання і розвиток в інтересах громадян, організацій, держави», або «потреб в інформації особистості, суспільства і держави», що дозволяє забезпечити «їхнє існування і прогресивний розвиток незалежно від наявності внутрішніх і зовнішніх інформаційних загроз» [2, с. 280-281]. Тобто складовими інформаційної безпеки держави можуть бути такі об’єкти, як свідомість і психіка людини, а також інформаційні системи різного масштабу й призначення. До соціальних об’єктів інформаційної безпеки можна віднести особистість, колектив, державу, суспільство, світове товариство. Відповідно до цього розрізняють і види інформаційної безпеки: особистості (захищеність психіки й свідомості людини від небезпечних інформаційних впливів), держави (характеризується мірою захищеності держави (суспільства) та стійкості основних сфер життєдіяльності (економіки, науки тощо) відносно небезпечних (дестабілізуючих) інформаційних впливів).

Відповідно, до суб’єктів, від дій яких залежатиме стан та потенціал розвитку інформаційної безпеки держави, належать держава, що здійснює свої функції через відповідні органи, а також громадяни, суспільні або інші організації і об’єднання, що володіють повноваженнями щодо забезпечення інформаційної безпеки відповідно до законодавства.

Всі загрози інформаційній безпеці поділяються на такі групи: 1) вплив неякісної інформації на особистість, суспільство, державу; 2) несанкціонований і неправомірний вплив сторонніх осіб на інформацію і інформаційні ресурси; 3) інформаційний вплив на права і свободи особистості.

Суб’єктами реалізації державної політики в сфері інформаційної безпеки є Служба безпеки України, Міністерство внутрішніх справ України, Міністерство оборони України, Служба зовнішньої розвідки України. У сфері забезпечення інформаційної безпеки діяльність державних органів зосереджується на забезпеченні сталого розвитку інформаційного простору України з метою досягнення ним такого рівня, який завдяки своїм властивостям міг би протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам, забезпеченні створення і функціонування системи захисту процесу розвитку інформаційного простору від загроз [3].

Складовою частиною інформаційної безпеки держави, що займає особливе місце у державній політиці при її забезпеченні, належить інформаційно-психологічній безпеці особистості та суспільства. Об’єктом інформаційно-психологічного захисту особистості є стан духовного, душевного та фізичного комфорту особистості, умови та фактори, які забезпечують розвиток всіх сфер життєдіяльності особистості й суспільства, зокрема

культури, науки, мистецтва, релігійних і міжнародних відносин, а також мовне середовище, соціальні, ідеологічні, політичні орієнтири, суспільні та соціальні зв'язки тощо.

В наш час існують технічні пристрої, за допомогою яких може здійснюватися інформаційний вплив на особистість, суспільство і державу, що інколи називають інформаційною зброєю. До видів такої «зброї» зокрема відносять дезінформацію й пропаганду, засоби радіоелектронної боротьби тощо. Головними елементами такої зброї є інформація, інформаційні технології та інформаційні процеси [4].

Таким чином, інформаційна безпека відіграє важливу роль у житті громадянина та суспільства, має на меті забезпечення збереження цілісності особи та її здатності до розвитку. Основні акценти державної інформаційної політики повинні базуватись на забезпеченні права на достовірну, повну та своєчасну інформацію, свободу слова та інформаційну діяльність, недопущення втручання у зміст та внутрішню організацію інформаційних процесів.

Список використаних джерел:

1. Конституція України. URL: https://kodeksy.com.ua/konstitutsiya_ukraini/statja-17.htm
2. Ромака В. А., Лагун А. Е., Гарасим Ю. Р. Аудит інформаційної безпеки: підручник. Держ. служба України з надзвич. ситуацій, Львів. держ. ун-т безпеки життєдіяльності, НАН України, Ін-т приклад. проблем механіки і математики ім. Я. С. Підстригача. Львів: Сполом, 2015. 363 с.
3. Указ президента України Про рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про Доктрину інформаційної безпеки України». *Офіційний сайт Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/47/2017#Text>.
4. Герасіна Л.М., Погрібна В.Л., Поліщук І.О. Політологічний енциклопедичний словник. Х. : Право, 2015.

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА: СИСТЕМНИХ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ

Дейнега О.В.,

д. е. н., доцент, професор кафедри менеджменту Рівненського державного університету

Лесько В. В.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Рівненського державного гуманітарного університету

Інформаційна безпека є однією із основних складових системи національної безпеки та важливою самостійною сферою її забезпечення. Відповідно, якщо держава має глобальну перевагу в засобах інформації та

інформаційної боротьби, то вона може розраховувати на лідерство в економічній, військово-політичній та інших сферах, матиме стратегічну і тактичну перевагу, зможе гнучкіше регулювати економічні витрати на розвиток озброєнь і військової техніки тощо. Досвід минулих років показує, що деформувати соціальні основи міцної держави, її економіку, військово-промисловий комплекс, найважливіші інституційні структури можливо не лише застосуванням військової сили, але й за допомогою інформаційного впливу, економічної блокади, валютно-фінансових провокацій тощо, котрі інколи є ефективнішими, ніж інші види впливу.

Значення такої складової національної безпеки все більше актуалізується у сучасному світовому просторі у зв'язку із впровадженням новітніх інформаційних технологій, яке, хоча й сприяє зростанню комфортності суспільного життя в цілому, розвиває й певні інформаційно-технічні небезпеки. Це, наприклад, пов'язано з появою нового виду соціальних злочинів, котрі направлені проти особистості, суспільства, держави та засновані на використанні сучасних інформаційних технологій у політичних цілях, передбачають електронний контроль за соціальним життям окремих громадян, політичних організацій тощо.

Основними напрямками державної інформаційної політики є забезпечення інформаційної безпеки України, сприяння міжнародній співпраці в інформаційній сфері та входження України до світового інформаційного простору тощо [1].

Одним із головних завдань сучасної держави є гарантування інформаційної безпеки особистості, що характеризується захищеністю її психіки та свідомості від небезпечних інформаційних впливів. Відповідно, базовими завданнями інформаційної безпеки є забезпечення захищеності персональних даних громадян, при якому забезпечено конфіденційність, доступність і цілісність інформації, а також комплекс заходів, спрямованих на забезпечення захищеності інформації особи, суспільства і держави від несанкціонованого доступу.

Інформаційна безпека повинна надійно захищати культурне надбання країни, інтелектуальну власність господарюючих суб'єктів і громадян, а також спеціальні відомості, що становлять державну і комерційну таємницю. Розвиток будь-якої держави як суверенної, демократичної, правової та економічно стабільної можливий тільки за умови забезпечення інформаційної безпеки всіх суб'єктів інформаційних відносин. Головною умовою, що дозволяє забезпечити інформаційну безпеку, є володіння сучасною, ефективною інформаційною зброєю і засобами захисту від неї.

Основними напрямками забезпечення інформаційної безпеки є інтеграція у міжнародну систему забезпечення інформаційної безпеки і співпраця щодо запобігання протиправних дій в інформаційній сфері (сфера міжнародної співпраці); вдосконалення системи моніторингу загроз та їх джерел, своєчасне

інформування відповідних суб'єктів влади про стан інформаційного ресурсу і інформаційних систем оборонної сфери тощо (сфера оборони).

Національній безпеці України в інформаційній сфері існують потенційні та реальні загрози, зокрема такі як прояви обмеження свободи слова та доступу громадян до інформації; поширення засобами масової інформації культу насильства, жорстокості, порнографії, комп'ютерна злочинність та комп'ютерний тероризм; розголошення інформації, яка становить державну та іншу, передбачену законом, таємницю, а також конфіденційної інформації, що є власністю держави або спрямована на забезпечення потреб та національних інтересів суспільства і держави; намагання маніпулювати суспільною свідомістю [2].

Отже, враховуючи виявлені тенденції розвитку людської цивілізації, інформаційні комунікації стають все більш важливою складовою забезпечення стратегічної стабільності будь-якої держави. Рівень інформатизації суспільних процесів, наявність і доступність якісної інформації про стан і динаміку розвитку макроекономіки визначає можливості держави в цілому по виробленню і реалізації ефективних рішень у всіх сферах, що формують національну безпеку. Саме тому органи публічного управління повинні приділяти особливу увагу створенню та розвитку складових інформаційної безпеки, що забезпечить її рівноправне включення у міжнародне співтовариство.

Список використаних джерел:

1. Про інформацію: Закон України від 2 жовтня 1992 року № 2657. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2657-12> (дата звернення: 25.11.2020).
2. Про основи національної безпеки України: Закон України від 08.07.2018 року № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text> (дата звернення: 25.11.2020).

КЛЮЧОВІ АКТОРИ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ: ТЕОРЕТИЧНИЙ ФРЕЙМ

Длугопольський О.В., д.е.н, професор, професор кафедри економіки та економічної теорії Західноукраїнського національного університету

Розвиток сучасної міжнародної економіки супроводжується чисельними викликами, пов'язаними з глобальними гібридними загрозами. Згідно підходів НАТО, гібридними загрозами в XXI ст. визнаються «несприятливі обставини, що створюються супротивниками (державними та недержавними), з можливістю адаптивного застосування традиційних та нетрадиційних засобів для досягнення довгострокових політичних цілей» [1; 3]. До їх основних видів прийнято відносити: кібер-війни, глобальний тероризм, транснаціональну

організовану злочинність, піратство, демографічні виклики й міграцію, безпеку ресурсів, корупцію, розповсюдження зброї масового знищення тощо.

До ключових акторів гібридних війн можна віднести (табл. 1):

1. Представників т.з. «жорсткої влади» (hardpoweractors).
2. Представників т.з. «м'якої влади» (softpoweractors).

Таблиця 1. Основні дійові актори гібридних загроз [2]

Актори нападу	Актори захисту	
	Державні	Міжнародні
HARD POWER ACTORS		
State power Сухопутні, повітряні, морські та космічні війська Поліція, спецназ, розвідка Органи правопорядку	Міністерство оборони Міністерство внутрішніх справ Контррозвідка Судова влада Органи пенітенціарної служби	НАТО Інтерпол, Європол ООН ЄС
Cyberpower Хакери Організована злочинність Державні інституції	Органи державної безпеки Міністерство інфраструктури Міністерство освіти, науки ІТ-фірми	Інтерпол, Європол ЄС
Privatizedpower Мафія, контрабандисти Найманці, приватні військові та охоронні фірми Пірати та ополченці	Міністерство внутрішніх справ Міністерство оборони Суспільні ЗМІ	НАТО Інтерпол, Європол ЄС
People'spower Екстремісти та радикали Повстанці, революціонери Маргіналізовані групи	Міністерство внутрішніх справ Міністерство оборони Міністерство соціальної політики Міністерство освіти Громадянське суспільство	ОБСЕ ЄС Релігійні центри Громадські організації
Terrorist power Терористи Терористичні організації	Міністерство внутрішніх справ Міністерство оборони Міністерство зовнішніх зв'язків Судова влада Міністерство охорони здоров'я Регулятор фінансового ринку	НАТО ЄС
SOFT POWER ACTORS		
Real economic power Фірми та конгломерати Штати та держави	Міністерство економіки Національний банк Міністерство сільського господарства	Світовий банк ЄС МВФ
Financial power Фінансові установи Суверенні фонди багатства	Міністерство фінансів Національний банк Регулятор фінансового ринку	Світовий банк ЄС МВФ
Diplomaticpower Держави Міжнародні організації	Міністерство зовнішніх зв'язків	ООН ЄС
Civil power Міжнародні та громадські організації (ГО) Юридичні та правозахисні фірми	Міністерство зовнішніх зв'язків	ОБСЕ Міжнародні організації ЄС
Scientific and technological power	Науково-дослідні інститути Міністерство освіти, науки	ЄС Аналітичні центри

Держави Конгломерати, великий бізнес	Науково-дослідні центри конгломератів	
Media power Держави Громадські організації PR-агенства Глобальні ЗМІ	Медіа-компанії Аналітичні центри національного рівня Громадські організації (ГО) Міністерство освіти, науки	Медіа-концерни Аналітичні центри глобального рівня Громадські організації глобального рівня

Наведена класифікація дозволяє співставити ключових гравців гібридних війн на різних рівнях управління, порівняти їх впливи, а також основні вектори можливих атак.

Список використаних джерел:

1. Bi-Strategic Command Capstone Concept (2010). Input for a new NATO Capstone Concept for the Military contribution to countering hybrid enclosure to 1500/CPPCAM/FCR/10-270038 and 5000FXX/0100/TT-0651/SER, 25 August.
2. Dengg, A., Schurian, M. (Eds.) (2016). Networked Insecurity –Hybrid Threats in the 21st Century, Vol. 17. Vienna, 384 p.
3. Sanden, J., Bachmann, S-D. (2013). Countering hybrid eco-threats to global security under international law: The need for a comprehensive legal approach. Liverpool Law Review, Vol. 33.

АНАЛІЗ ЗМІН МІЖНАРОДНИХ МОРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ПОРТАМИ УКРАЇНИ

Дроздова В.А.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і логістики Одеської національної академії харчових технологій

Артеменко Б. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Одеської національної академії харчових технологій

У будь-якій країні військові дії на її території завдають значних збитків для економіки. В економіці галузі морських (міжнародних) перевезень України найбільший удар відвійськових дій припав на порти Азовського регіону (рис.1). До конфлікту 3-й порт України за обсягами – Маріуполь обробляв 14-15 млн. тон. вантажу, та вже к 2016-му році порт втратив половину свого вантажообігу. Порт в основному орієнтований на продукцію металокombінатів, вугілля та глину, що добувається на Південному Сході України. У зв'язку з військовими діями значних втрат зазнали залізнична інфраструктура та підприємства, через що порт втратив значні обсяги продукції комбінатів та шахт, які залишилися на окупованих територіях, що становить приблизно 8 мільйонів тон.

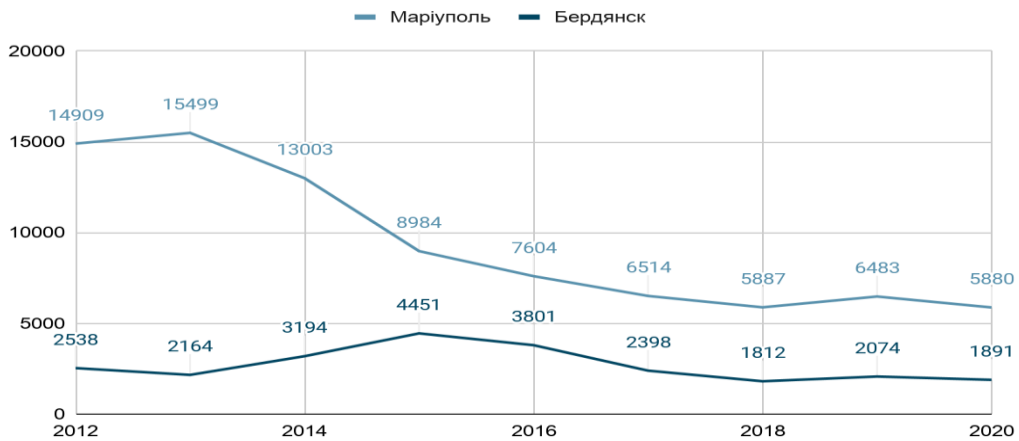


Рис. 1 Вантажообіг українських портів Азовського моря за 2012-2020 (січ-жов) роки [2]

Після втрати Україною Керченського проливу, у 2018 році було побудовано Керченський мост. Максимальна висота мосту 33 метри, що недостатньо для проходження великих суден класу – “Panamax”. Внаслідок цього порт Маріуполь втратив більше сотні суден, з якими вони мали можливість працювати раніше. Мільйонний контракт на поставку чавуна до Сполучених Штатів Америки перейшов до одеського порту.

На чому втратила Україна у цій перестановці? Необхідність транспортувати вантаж залізничними шляхами зі Сходу країни до Одеси приводить до зростання логістичних витрат та відповідно ціни продажу, що негативно впливає на його конкурентоспроможність на ринку, та завдає збитки виробникам. Окрім того, відбулись втрати вантажопотоку до США, порт залишився без значної частини контрактів у Південно-східному напрямі, що становить приблизно 300-500 тисяч тон різних металів до Кітаю, Південної Кореї та В'єтнаму. При цьому економіка російських портів Азовського узбережжя не постраждала. Таганрог, Азов, Єйськ та Приморськ ніколи не приймали судна класу “Panamax”.

Водночас не все так погано у міжнародних морських перевезеннях. Порт «Південний» побудовані у 1987 році та він є найпрогресивнішим морським портом України. У 21-му сторіччі став найбільшим портом у країні обійшовши Одесу. «Південний» розвивається з величезною швидкістю і планує запустити у роботу ще чверть сотні інвестиційних проектів.

Згідно із офіційною інформацією в порту «Південний» відбувається стабільне щорічне зростання вантажообігу протягом 4 останніх років. Зокрема, 2017 рік – 11,6 млн тонн, 2018 рік – 12,3 млн тонн, 2019 рік – 15,15 млн тонн, та беручи до уваги оперативні дані і прогнози щодо перевалки у 2020 році – близько 19 млн тонн.

За 10 місяців 2020 року Морський торговельний порт «Південний» обробив 51558 тис. тонн вантажів, 202 034 напіввагонів, що вже перевищило

обсяги минулого 2019 року. Було оброблено 254 суден (+37%), включаючи 127 суден типу Capesize (+61%) і це попри економічну кризу та наслідків пандемії Covid-19 [4].

З середини 2010-х років вантажообіг морських портів знизився через військовий конфлікт на сході країни. Обсяги переробки вантажу в морських портах України почали спадати до початку воєнних дій на Сході, ще з 2012-го року вантажообіг знижувався кожен рік аж до 2016-го. Після шестирічного спаду з 2016-го року загальний вантажообіг України зміг не тільки відновити свої минулі позиції, але й покращити їх (рис.2).

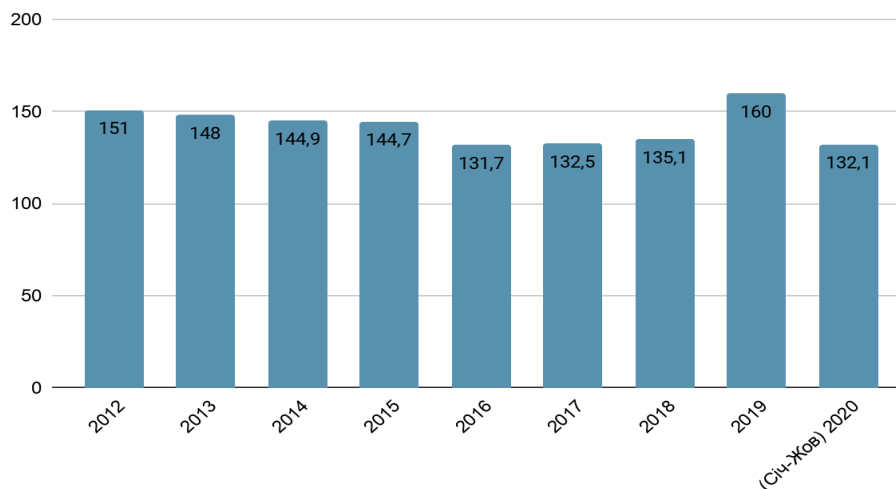


Рис. 2. Динаміка вантажообігу морських портів України за 2012-2020р.

Міжнародні морські перевезення демонструють непередбачену динаміку, у той час коли одні порти зменшують обсяги перевалки вантажів інші збільшують їх, одні вантажі приходять на заміну інших. Побудова керченського мосту в 2018-му році зробила неможливим прохід балкерів типу “Panamax” в Азовське море, через що багато компаній втратили частину контрактів і більше не возить товар з Маріуполя. Експорт складає 73% всього вантажообігу України, а показник імпорту в Україні збільшився за рахунок нових потоків товарів, зокрема вугілля з США та ПАР.

Морська економіка та підприємства України зазнали збитки, через тривалий конфлікт на Сході та анексію Криму. Найбільше всіх від воєнних дій постраждала економіка побережжя Азовського моря, яка до сих пір продовжує спад, в той час як порти Чорного Моря змогли трохи відновити позиції та за їх рахунок з 2016-го року загальний вантажообіг країни відображає повільний підйом показників.

Список використаних джерел:

1. Сайт Портів України URL: <https://ports.com.ua> (дата звернення 04.10.2020).

2. Сайт Держстату України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 03.10.2020).
3. Сайт Адміністрація морських портів України URL: www.uspa.gov.ua (дата звернення 04.10.2020 – 10.10.2020).
4. Банько В.Г. Логістика. навч. посіб. 2007. – 332 с.

ВІД ЧОГО ТА ЯК ЗАХИЩАТИ БІЗНЕС В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ

Єфіміна О.О.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Харківського національного університету радіоелектроніки

Гришко С.В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою Харківського національного університету радіоелектроніки

Бізнес-середовище містить такі системи, інституції та інструменти, які необхідні для життєздатності країни. Напад на таке середовище може мати величезні дестабілізуючі наслідки та серйозно загрожувати функціонуванню суспільства. В умовах гібридних загроз такі напади дуже складно вчасно розпізнати, тому що гібридні дії характеризуються невизначеністю [1]. Вони стирають лінії "бойового простору", розповсюджуючись до людського та економічного вимірів. Окрім прямого нападу на системні інституції (такі як банківська система), гібридні загрози можуть набувати різні форми впливу на бізнес-середовище: економічний тиск, кібератаки на критичну інфраструктуру, втручання у вибори, використання COVID-19 у векторі гібридних дій, підживлювання громадської нетерпимості, оскарження міжнародної підтримки незалежного громадянського суспільства тощо.

Хоча окрема компанія не обов'язково може бути кінцевою або навіть ключовою метою операції, вона може сприяти досягненню кінцевої стратегічної мети (рис.1). Під час гібридної операції одна компанія може зазнати кібератаки, інша – інформаційної, третя – ворожого захоплення, а четверта – класичного проникнення. Особлива загроза складається в тому, що жодна з цілей не має видимості всієї операції. Але ефект від таких операцій має каскадний характер, поступово розповсюджуючи шкоду на різні домени. Навіть якщо приватний бізнес тимчасово втрачає здатність здійснювати операції, в критичний період невизначеності та в критичній галузі це призводить до мультипликативного ефекту, від якого постраждають різні частини суспільства.

Невеликі компанії також можуть стати інструментом гібридних впливів на кшталт того, як шпійське програмне забезпечення залучає мільйони комп'ютерів пересічних користувачів для скоєння DOS-атаки. Якщо

скоординовані гібридні операції виконуються одночасно через багато частин критичної інфраструктури та ланцюгів поставок, суспільство отримає аналогічний руйнівний ефект [2].

Окремий бізнес має можливостей держави. Тому бізнес-суб'єктам слід зосередитись на зменшенні вразливості та підвищенні стійкості бізнесуна противагу пошуку та покаранню винних, зокрема через наступне [3]:

- побудова резервних систем в критичних для бізнесу сферах (зокрема – створення запасу ліквідності та перегляд ІТ-підходів до логістики),
- створення системи захисту бізнесу із кібербезпековим компонентом,
- підвищення обізнаності персоналу про гібридні загрози,
- обмін інформацією: створення відповідних протоколів між учасниками бізнес-екосистеми, взаємодії з національними безпековими організаціями при виявленні вразливостей (особливо незрозумілої природи),
- проведення тестування, коли моделюються та імітуються реальні атаки з метою перевірити стійкість бізнес-процесів,
- презентування безпеки даних як конкурентної переваги бізнесу, яка запобігає репутаційним та діловим ризикам.

Ці рекомендації мають доповнювати звичайні механізми забезпечення безпеки, логічно імплементуючись в них та не порушуючи бізнес-діяльність.



Рис. 1. Використання бізнесу в гібридній діяльності

Список використаних джерел:

1. HybridCoE: Hybrid threats as a concept. – Режим доступу: <https://www.hybridcoe.fi/hybrid-threats-as-a-phenomenon/>
2. Savolainen, J. (2019) Hybrid Threats and Vulnerabilities of Modern Critical Infrastructure – Weapons of Mass Disturbance (WMDi):Hybrid CoE Working Paper. - Helsinki, Finland: Hybrid CoE, 2019. –22 p.
3. Aho A., Midões C., Šnore A. Hybrid threats in the financial system: Hybrid CoE Working Paper. - Helsinki, Finland: Hybrid CoE, 2020. — 24 p.

**ГІБРИДНІ ЗАГРОЗИ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ ТА
УКРАЇНСЬКОМУ СУСПІЛЬСТВУ У СФЕРІ ІСТОРИЧНОЇ ПОЛІТИКИ**

Калінічева Г.І., к.і.н, доцент, проректор з науково-методичної роботи ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»

Актуальність порушеної проблеми обумовлена тим, що історія та політика національної пам'яті України стали інструментами гібридної війни з боку Росії, а також історичних маніпуляцій з боку інших сусідніх держав – Польщі, Румунії, Угорщини. Нав'язування Україні суспільно-політичних цінностей іншими державами та викривлена інтерпретація історичних подій є однією із гібридних загроз існування та безпеки Української держави та суспільства.

Метою наукової розвідки є з'ясування причин, мети та завдань російської гібридної агресії щодо України в історичній сфері та виокремлення небезпек, кризових явищ, загроз і проблем в галузі історичної політики для української держави та суспільства.

Під історичною політикою експерти розуміють набір практик, за допомогою яких політичні сили або держави прагнуть затвердити певні інтерпретації історичних подій як домінуючі. По суті, історична політика – це вибір та трансляція державою системи суспільно-політичних цінностей [6, с. 18].

Історичне минуле українського народу давно є полем інформаційної війни з боку Росії, яка використовує інтерпретації історії з метою створення конфліктних ситуацій в українському суспільстві, впливу на громадську думку країн Заходу, а також задля легітимації своєї політики, спрямованої на руйнацію української національної ідентичності, розкол і знищення України як держави. Інструментом гібридної війни з боку Росії є потужні інформаційні атаки та агресивна історична політика, що поширюється на український гуманітарний простір. Гібридні загрози РФ українському суспільству включають комбінацію інформаційних впливів, підтримки проксі-організацій, політичних партій, які використовуються для просування ідеологічних

інтересів Росії, зокрема, ідеї «русского мира», співпраці в рамках Митного союзу, протидії євроатлантичній інтеграції тощо.

Незважаючи на те, що гібридна агресія в історичній площині провадилася іноземними державами систематично і наполегливо, в Україні цим небезпечним процесам не надавалося належної уваги, не велася системна протидія ані з боку державних інституцій, ані з боку громадянського суспільства. В Україні й нині переважають на книжковому та медійному ринку російські видання та медіапроекти на історичну тематику, в яких спотворено подається і принижується історія України, а факти, події, історичні особистості давньої історії неправомірно приписуються Московії.

Ступінь уразливості держави до агресії гібридного типу можна визначити на основі базових детермінант ймовірності ведення війни гібридного типу[1]. Науковці вказують на внутрішню, зовнішню, комунікаційно-енергетичну, інформаційно-комунікативну, культурно-гуманітарну детермінанти. За трьома першими детермінантами Україну можна визначити як країну, протиякої можна застосувати технології війни гібридного типу, а четверта та п'ята детермінанти вказують на РФ як агресора[3, с. 31].

Одним із напрямів неоголошеної гібридної війни, яку Російська Федерація веде проти України, є маніпулювання історичними фактами та історичною пам'яттю. Метою російської гібресії на полі української історії є здійснення впливу на формування серед українців проросійського світогляду та російського погляду на історію. Відтак, історична політика Росії – це нав'язування українському суспільству своїх цінностей. Прагнення Росії інтерпретувати минулі й сучасні події та процеси у світлі успадкованих від СРСР уявлень є частиною стратегії з відновлення її статусу великої держави і світового лідера. Росія ясно дає зрозуміти Україні й світу, що саме історичні прецеденти, події історії є легітимізуючим чинником її політичних кроків.

Українці, перебуваючи тривалий час під владою іноземних держав, зокрема – Росії, були позбавлені можливості самостійно формувати свою національну свідомість та власну історію. Полярність у геополітичних орієнтаціях національної еліти від середини XVII до початку XXI століття в силу об'єктивних та суб'єктивних політичних причин обумовили формування в українському суспільстві різного бачення цивілізаційного вибору: європейського та євразійського. Ці дві світоглядні парадигми бачення майбутнього України існують дотепер, навіть попри те, що Україна вже 29 років як незалежна держава.

Викрадення української історії, започатковане ще за часів Петра I та Катерини II, й нині продовжує путінська Росія. Так, указом президента Д. Медведєва у травні 2009 року в Росії було створено спеціальний орган — «Комісію при президентові РФ для протидії намаганням фальсифікації історії на шкоду інтересам Росії», що активно долучився до підготовки гібридної агресії в історичній площині. Проте Україна за роки своєї незалежності не вживала активних заходів для захисту власної історії.

Центральним питанням в історичній політиці Росії стали її претензії на історичну спадщину Київської Русі (в Росії цей термін часто замінюється терміном «Древнерусское государство»), які ґрунтуються на тезі Москви про існування єдиної давньоруської ідентичності, на базі чого був сформований міф, що Московія і Київська Русь мають спільні історичні корені, а Росія має «спадкові права» як на Київську Русь, так і на сучасну Україну. Ядром легітимації російської держави є твердження, що єдиним спадкоємцем Київської Русі є середньовічна Росія.

Ключовим історико-політичним наративом Росії є також антиукраїнські інтерпретації у висвітленні подій Другої світової війни («Великої Вітчизняної війни» у російській історіографії). Завдяки інтенсивному політичному використанню і вкоріненості у масовій свідомості, символ «Великої перемоги» постає ключовим складником сучасної російської ідентичності та активно нав'язується українцям як один із базових смислів історичної пам'яті народу.

В Україні міф «Великої Вітчизняної війни» Радянського Союзу був частково розвінчаний висвітленням української національно-визвольної війни УПА проти Німеччини та СРСР. Проте така інтерпретація поділяється не всім українським суспільством: частина українців (особливо у південно-східному регіоні) залишаються прихильниками радянської та російської точки зору на «Велику Вітчизняну війну». За переконанням представників російського політикуму, український погляд на історію є елементом широкомасштабної кампанії Заходу, спрямованої на перегляд змісту та підсумків Другої світової війни, боротьбою за геополітичний переділ світу.

Також варто згадати факти «перетягування історії» шляхом «приватизації» одних історичних постатей (Володимир Хреститель) та дискредитації інших (С. Бандера, М. Грушевський, І. Мазепа, С. Петлюра, Р. Шухевич та ін.).

Упродовж 2004-2014 рр. Росія активно застосовувала щодо українського суспільства різноманітні інформаційні впливи, що слугували включенню російського дискурсу в українське інформаційне поле стосовно оцінки політичних подій, історичних постатей та політичних лідерів минулих років та сучасності, геополітичних орієнтацій тощо. Це фактично підготувало підґрунтя для легітимації російсько-військового втручання у Криму та на Донбасі.

Вдаючись до принципу «розділяй і володарюй», Росія запускала гібридно-історичні проєкти русинів Закарпаття, поліщуків Полісся, т.з. «козаків» Півдня, а також дезінтеграційні проєкти «Крим» і «Новоросія», ідеологічним обґрунтуванням яких стала концепція «розділеного народу» та «відновлення історичної справедливості».

Викривлення історичних підходів використовується російським керівництвом для виправдання агресивної імперської політики РФ та впокорення України, адже без спільного історичного минулого немає «руського народу», а без України унеможлиблюється створення сучасної Російської імперії. Якщо Україна, втілюючи традиції власної державності, стає суб'єктом

геополітики, інтегрується з Європою і виходить зі сфери російського впливу, це підриває легітимацію Росії як тисячолітньої держави, Росія втрачає історичну підставу.

Аналіз гібридних загроз в царині історичної політики дає підстави для виокремлення *небезпек, кризових явищ, загроз і проблем* для України. Так, *небезпеками* у сфері історичної політики в Україні є: а) низький рівень інформування суспільства про правдиву історію України; б) збереження пост-радянських наративів у підручниках історії.

Причинами *кризи історичної свідомості та національної пам'яті* в Україні є: 1) слабкість державної історичної політики; 2) масове використання російською пропагандою та місцевими проросійськими силами антиукраїнських інтерпретацій історичних подій; 3) деструктивні зовнішні інформаційні впливи та пропаганда із використанням викривлених трактувань історичних фактів; регіоналізація історичної пам'яті; 4) експансія радянсько-російської концепції викладу історичних фактів супроти української державницької парадигми; 5) слабкість інформаційного забезпечення політики національної консолідації шляхом поширення історичних знань та формування національної пам'яті; 6) недостатність масової науково-популярної роботи [4].

Гібридними *загрозами у сфері історичної політики*, на думку фахівців, є:

1) використання Росією стратегій об'єднання з опорою на культурну, етнічну і державну єдність України та Росії, як нібито наявну або бажану у майбутньому, що супроводжується політикою відродження концепції Російської імперії про «триєдиний російський народ»;

2) стимулювання ностальгії за часами «єдиного радянського народу» та актуалізація, у цьому контексті, тем соціального добробуту, «порядку», геополітичної могутності, «спільних досягнень»;

3) впровадження Росією стратегії розколу за територіальним виміром, з просуванням сюжетів «штучності» територіальної композиції України («подарунки Леніна, Хрущова» та інше), наголосом на самотності окремих регіонів, або їх історичній належності до інших держав;

4) спрямування Росією зусиль на етнізацію українського суспільства, як чогось історично минулого, та протидію становленню сучасної громадянської української нації;

5) представлення українського виключно як «етнічно українського» з одночасним протиставленням російському, кримськотатарському, грецькому, болгарському тощо;

6) представлення української національної історіографії, національної свідомості, української мови, традиційних релігійних організацій «вигаданими», «зовнішньо нав'язаними», «несерйозними», «кон'юктурно антиросійськими», «неканонічними», «злочинними» тощо;

7) використання історичної теми боротьби з фашизмом у ХХ столітті для дискредитації українського патріотизму та денаціоналізації українців під лозунгом «український фашизм» [3, с. 28-29].

Проблемами історичної політики, які уможливлюють здійснення гібресії з боку Росії, є: 1) внутрішня ментальна розколотість українського суспільства, яка характеризується наявністю в ньому малоросійського сегменту; 2) геополітичне розташування, «прокляття буферної зони», коли Україна опинилася в епіцентрі геополітичного протистояння між ключовими європейськими і світовими акторами.

Таким чином, історична політика Росії щодо України, яка підпорядкована геополітичній стратегії і спирається на потужну пропагандистську атаку на українську історію, є елементом гібридної агресії проти української держави та суспільства і є прямою загрозою національній безпеці. Адже заперечення існування української мови, культури, нації, єдності території, поширення радянсько-російських міфів про спільне життя і боротьбу в одній країні, бої на «історичному фронті», твердження, що Українська держава не має історичних витоків та перспектив – все це спрямовано на розкол і знищення України як держави, ліквідацію історичної пам'яті, нівелювання національної ідентичності.

Гібридні загрози Росії щодо України варто розглядати в контексті реалізації таких важливих геополітичних проєктів як «русский мир», «Євразійський союз», які мають на меті реінтеграцію пострадянського простору, а в перспективі, експлуатуючи міфологію «цивілізаційного вибору», повну інкорпорацію України в російську державу.

Задля унеможливлення російського впливу на суспільну свідомість, державні установи та інституції, громадянське суспільство, заклади освітньої, наукової, культурної галузей мають активніше використовувати потенціал історичної політики як основи формування та збереження національної ідентичності та правдою історичних документів і фактів викривати та нівелювати російські історичні інтерпретації, нав'язувані українцям.

Запорукою незалежності Української держави та духовного суверенітету українського суспільства мають стати якісна історична освіта на всіх рівнях, об'єктивні історичні дослідження, популяризація на державному рівні історичного минулого та сучасних суспільно-значущих надбань українців.

Список використаних джерел:

1. Війни-XXI: Полігібресія Росії / Центр глобалістики «Стратегія XXI» за підтримки Міжнародного фонду «Відродження». – К., 2017 – 240 с.
2. Власюк О.С. Кремлівська агресія проти України: роздуми в контексті війни : монографія / О.С. Власюк, С.В. Кононенко. – К. : НІСД, 2017. – 304 с.
3. Гібридні загрози Україні і суспільна безпека. Досвід ЄС і Східного партнерства. Аналітичний документ/ Центр глобалістики «Стратегія XXI» Київ, 2018 – 105 с.
4. Інтерпретації історії у політиці Російської Федерації як загроза національній безпеці України. Аналітична записка– К.: НІСД, 2015. – Режим доступу: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/interpretacii-istorii-u-politici-rosiyskoi-federacii-yak>

5. Перепелиця Г.М. Україна – Росія: війна в умовах співіснування. – К.: Видавничий дім «Стилос», 2017. – 880 с.

6. Політика історичної пам'яті в контексті національної безпеки України. Аналітична доповідь – Київ. НІСД, 2018 – 110 с.

7. Світова гібридна війна: український фронт / За заг. ред. В.П. Горбуліна. Національний інститут стратегічних досліджень. – К.: НІСД, 2017. – 496 с.

МОНІТОРИНГ АКТУАЛЬНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ДИСЦИПЛІН З ПРОТИДІЇ ГІБРИДНИМ ЗАГРОЗАМ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ

Карпенко О.О.,

д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Тарновська І.В.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Інформаційні атаки, спроби дестабілізації ситуації всередині країни, енергетичний шантаж, повне ембарго і закриття ринків, агресивне нав'язування свого порядку денного через агентів впливу, через агентів в політичній, культурній сфері, розпалювання соціальних конфліктів, вплив через релігійні організації – це інструментарій, який отримав назву гібридного [1].

Протидія гібридним загрозам стає пріоритетом, оскільки вони розмивають чітку межу між війною та миром, поєднуючи військові можливості з політичними, дипломатичними, економічними, кібербезпековими та дезінформаційними заходами [2].

Однією з відповідей на численні виклики, які зумовлені впливом гібридних загроз, є реалізація проєкту «Академічна протидія гібридним загрозам» (WARN) в межах Програми ЄС Еразмус+ за напрямом «Розвиток потенціалу вищої освіти» (Erasmus+ Capacity Building Project 610133-EPP-1-2019-1-FI-EPPKA2-CBHE-JP), учасником якого є Державний університет інфраструктури та технологій [3].

Участь в проєкті WARN показала, що одним з ефективних напрямків розвитку в країні системи протидії гібридним загрозам є використання засобів освіти. Державним університетом інфраструктури та технологій було проведено науково-практичний семінар на тему «Академічна протидія гібридним загрозам», до та після проведення якого слухачам було запропоновано заповнити анкети, розроблені ініціаторами семінару, з метою визначення глибини розуміння самого поняття «гібридні загрози» цільовою

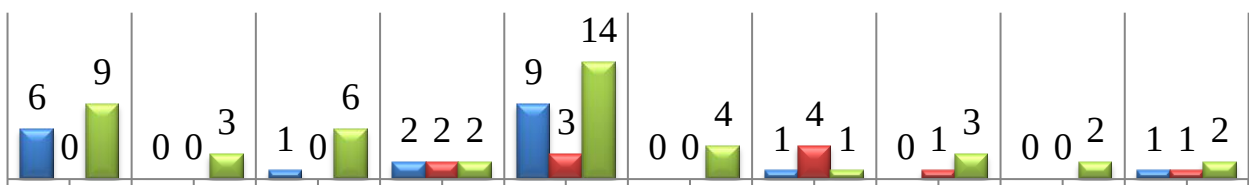
аудиторією та доцільності розвитку системи протидії гібридним загрозам засобами освіти.

Результати анкетування виявилися цікавими і показали необхідність поширення в суспільстві інформації щодо гібридних загроз та напрацювання способів і механізмів протидії цим загрозам.

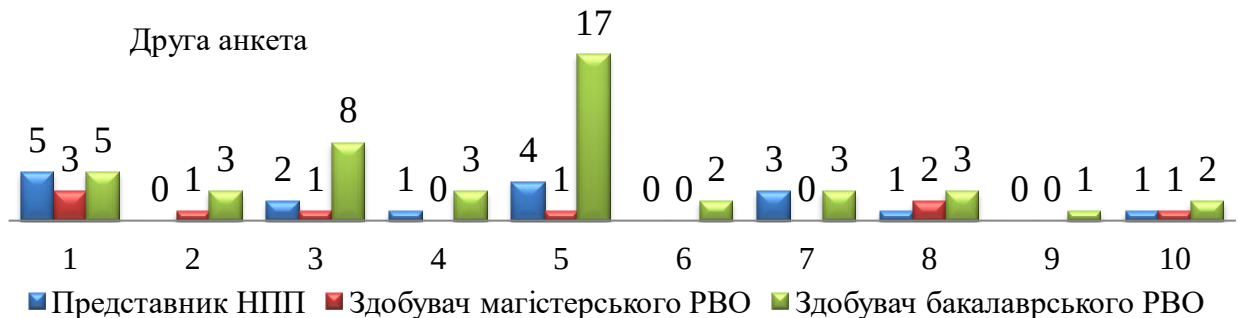
Найбільш вражаючими є результати відповіді на питання «Чи зустрічали Ви раніше поняття «гібридні загрози?», оскільки 67% здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти і майже 50% представників науково-педагогічного персоналу та здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти зазначили, що раніше навіть не чули про таке поняття.

Водночас респондентам було запропоновано дати відповідь на питання «Чи вважаєте Ви вагомим вплив гібридних загроз на розвиток країни / суспільства / Ваше особисте життя?» до та після проведення семінару. Результати опитування представлено на рисунку 1.

Перша анкета



Друга анкета



1 – найбільш вагоме значення, 10 – найменш вагоме значення

Рис. 1. Результати відповіді на питання «Чи вважаєте Ви вагомим вплив гібридних загроз на розвиток країни / суспільства / Ваше особисте життя?» до та після проведення семінару

Джерело: сформовано авторами

Такий результат можна пояснити тим, що поняття гібридних загроз по суті є складним і неоднозначним, а в українських реаліях – взагалі новим, незнайомим, мало дослідженим, а звідси – незрозумілість його важливості для респондентів. Зміна відношення суспільства до гібридних загроз, напрацювання та впровадження способів та засобів протидії цим загрозам потребує проведення постійної та акцентованої роботи щодо роз'яснення сутності цього поняття та інформування про можливості протидії означеним викликам.

Слід зазначити, що переважна більшість респондентів на питання «Чи є достатньою, на Вашу думку, протидія гібридним загрозам в управлінській діяльності у сучасних умовах?» відповіла, що наразі протидія гібридним загрозам є недостатньою (9,6% опитаних відповіли – так ; 90,4% – відповіли ні).

Втім, на питання «Чи можуть заклади вищої освіти, на Вашу думку, протидіяти появі та поширенню впливу гібридних загроз?» більшість респондентів відповіла ствердно.

Найголовніше, що майже всі опитані респонденти на питання «Чи вважаєте Ви актуальним введення в навчальний процес закладу вищої освіти навчального курсу з протидії гібридним загрозам?» дали позитивну відповідь, що свідчить про актуальність даної тематики та зацікавленість у поглибленні знань та формуванні відповідних навичок щодо протидії гібридним загрозам.

Отже, проведений моніторинг показав актуальність та своєчасність питань, що розглядалися. Заклади вищої освіти України шляхом впровадження відповідних навчальних дисциплін мають створити ефективні засоби щодо роз'яснення сутності, інформування про гібридні загрози, можливості та способи їх попередження, а також мінімізації негативних наслідків впливу гібридних загроз.

Без сумніву, введення в навчальний процес закладу вищої освіти навчального курсу з протидії гібридним загрозам є актуальним і своєчасним завданням, відповіддю на численні виклики сучасності, що сприятиме поглибленню знань та формуванню відповідних навичок у здобувачів вищої освіти з протидії гібридним загрозам.

Список використаних джерел:

1. Уроки гібридного десятиліття: що треба знати для успішного руху вперед. Київ, 2019. 76 с. URL: http://prismua.org/wp-content/uploads/2019/02/Hybrid_10.pdf
2. Матеріали Міжнародної конференції «Гібридні загрози: зрозуміти, адаптуватись, реагувати» (26-27 вересня 2019 р.) Дипл. ак-я України ім. Г.Удовенка. Київ URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/17-presentation-2019/9.2019/pfpc-esc-hybrid-agenda-final.pdf>
3. Академічна протидія гібридним загрозам. URL: <https://warn-erasmus.eu/ua/>

ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ОБ'ЄКТІВ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Каткова Т.І.,

д.т.н., доцент, професор кафедри кібербезпеки та інформаційних технологій Університету митної справи та фінансів

Стелюк Б.Б.,

к.т.н., доцент, доцент кафедри кібербезпеки та інформаційних технологій
Університету митної справи та фінансів

Захищаючи свої інформаційні інтереси, кожна держава має дбати про свою інформаційну безпеку. Цього ж вимагає і зміцнення української державності. Збалансована державна інформаційна політика України формується як складова частина її соціально економічної політики, виходячи з пріоритетності національних інтересів та загроз національній безпеці країни. Із правової точки зору вона ґрунтується на засадах правової демократичної держави і впроваджується шляхом розробки та реалізації відповідних національних доктрин, стратегій, концепцій та програм згідно із чинним законодавством. В Україні назріла об'єктивна потреба у державно-правовому регулюванні науково технологічної та інформаційної діяльності, що відповідала б реаліям сучасного світу та рівню розвитку інформаційних технологій, нормам міжнародного права, але водночас ефективно захищала б власні українські національні інтереси. Відносини, пов'язані із забезпеченням інформаційної безпеки, як найважливіші сьогодні для суспільства та держави вимагають найшвидшого законодавчого регулювання [1].

Інформаційна безпека (ІБ) забезпечується проведенням єдиної державної політики національної безпеки в інформаційній сфері, системою заходів економічного, політичного й організаційного характеру, які є адекватними загрозам та небезпекам національним інтересам особи, суспільства та держави в інформаційній сфері, а також можливостям держави по здійсненню управління ними. Система забезпечення інформаційної безпеки є інструментом реалізації державної політики інформаційної безпеки, а відтак і похідним, і детермінованим напрямками державної інформаційної політики. Основу ІБ становлять політика ІБ, законодавча, нормативно-правова та наукова база ІБ, структура органів, які здійснюють захист інформації, а також методи, способи і засоби, які вони для цього застосовують. Основи та етапи формування інформаційної безпеки (рис.1).

Необхідність гарантування інформаційної безпеки зумовлюється, по-перше, потребою забезпечення національної безпеки України в цілому, по-друге, існуванням таких загроз інформаційній сфері країни, які можуть завдавати значної шкоди загальним національним інтересам, по-третє, врахуванням того, що за допомогою інформації можна впливати на зміну свідомості і поведінку людей.

Завдання інформаційної безпеки – створення системи протидії інформаційним загрозам [2] та захист власного інформаційного простору, інформаційної інфраструктури, інформаційних ресурсів держави. При виникненні криз, загостренні конфліктів інформаційна боротьба може перерости в інформаційну війну, яка здійснюється за допомогою інформаційної

зброї. Показниками, виступають цілеспрямованість, масштабність та комплексність дій тощо.

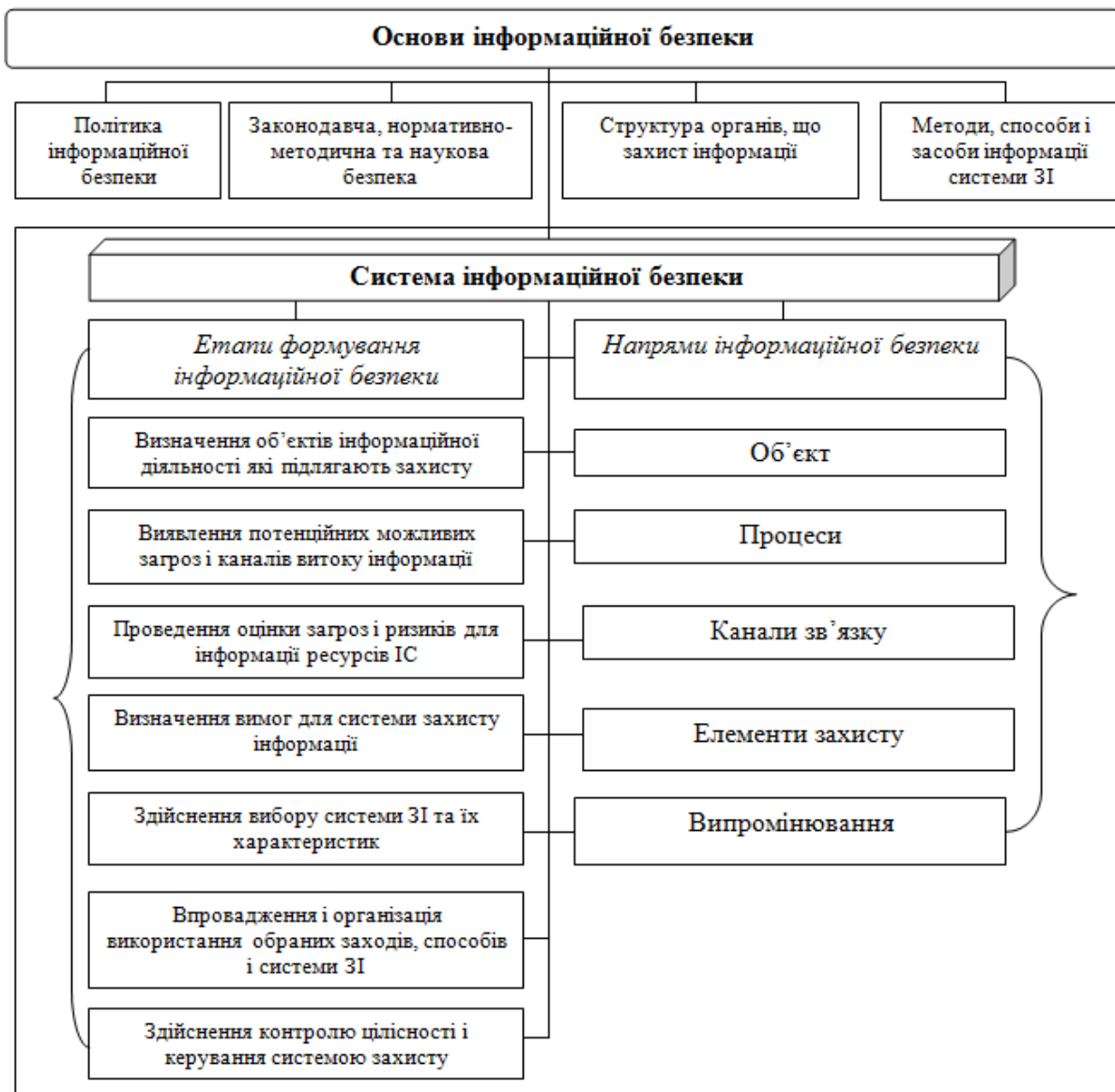


Рис. 1. Основи та етапи формування інформаційної безпеки

Головна інформаційна загроза національній безпеці – це загроза впливу іншої сторони на інформаційну інфраструктуру країни, інформаційні ресурси, на суспільство, свідомість, підсвідомість особистості, з метою нав'язати державі бажану (для іншої сторони) систему цінностей, поглядів, інтересів і рішень у життєво важливих сферах суспільної й державної діяльності, керувати їхньою поведінкою і розвитком у бажаному для іншої сторони напрямку. Власне, це є загрозою суверенітету України в життєво важливих сферах суспільної й державної діяльності, що реалізовується на інформаційному рівні.

Можна зробити такі висновки: кожна держава, що є частиною світового інформаційного простору, має виробити комплекс заходів для власного сталого

інформаційного розвитку в умовах жорсткої конкуренції з урахуванням чинників інформаційної безпеки. Для цього необхідно:

- розуміння інформаційних атак та протистояння ним;
- створення програмного забезпечення протистояння інформаційним атакам;
- аналіз показників інформаційних загроз з метою вдосконалення механізмів прийняття рішень в системах державного управління;
- забезпечення максимального захисту від зовнішніх впливів;
- аналіз стану і технічний аудит всіх засобів комунікації;
- консолідація діяльності органів державної влади та засоби масової інформації у сфері політичного інформування суспільства для нейтралізації негативного психологічного впливу в умовах криз та конфліктів.

Основні акценти державної інформаційної політики повинні базуватись на забезпеченні права на достовірну, повну та своєчасну інформацію, свободу слова та інформаційну діяльність, недопущення втручання в зміст та внутрішню організацію інформаційних процесів, крім випадків, визначених законодавством відповідно до Конституції України; збереженні та вдосконаленні вітчизняного національного інформаційного продукту та технологій, забезпеченні інформаційної та національно-культурної ідентифікації України у світовому інформаційному просторі; гарантуванні державної підтримки та розвитку ресурсів науково-технічної продукції та інформаційних технологій.

Список використаних джерел:

1. Арістова І.В. Діяльність органів внутрішніх справ щодо реалізації державної інформаційної політики: монографія [Текст] / І.В. Арістова. – Х.: Нац. ун-т внутр. справ, 2006. – 354 с.
2. Бондаренко В., Литвиненко О. Інформаційна безпека сучасної держави: концептуальні роздуми [Електронний ресурс] / В. Бондаренко, О. Литвиненко – Режим доступу: <http://www.crime-research.iatp.org.ua/library/strateg.htm>.

OVER- TA UNDER-TOURISM ЯК ЗАГРОЗИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Компанець К. А.,

к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу Київського національного торговельно-економічного університету

Бородавко Є. Д.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Київського національного торговельно-економічного університету

Туризм є одним з найбільш перспективних напрямків розвитку України та важливою галуззю економіки. Унікальні природні ресурси, неповторні історичні місця, пам'ятки архітектури та мистецтва, мальовничі краєвиди та великий спектр послуг різного призначення приваблюють не тільки громадян України, але й іноземних туристів. Однак, це має не тільки позитивний вплив, але й негативні наслідки.

Овертуризм (англ. Overtourism) – це досить новий термін, що виник у 2012 році, але широкого використання набув лише у 2017 році завдяки UNWTO, що дав визначення цьому терміну як «максимальна кількість людей, які можуть відвідати туристичний об'єкт одночасно, не викликаючи фізичного, економічного та соціокультурного пошкодження навколишнього середовища та небажаного зменшення задоволення відвідувачів» [1], тобто це швидке зростання популярності певних місць, на яку звертають увагу не тільки звичайні туристи, але й активні користувачі соціальних мереж. Саме через них, а також travel-блогерів змінився підхід до вибору подорожей, адже наразі основним вагомим критерієм є «Instagrammable» фотографії, яку можна зробити в певній місцині, скільки лайків та коментарів вона набере, та чи буде цікава користувачам соціальних мереж. Складають навіть так звані «листи бажань» [2] з місць, які обов'язково варто відвідати в тій чи іншій країні, саме це й спричинює проблеми з великим натовпом туристів.

В Україні явище овертуризму не є широко поширеним, однак деякі міста вже відчули його на собі. Київ, як столиця, привертає до себе найбільшу увагу туристів, а найчастіше відвідуваними локаціями є звичайно ж Майдан Незалежності, Хрещатик, Софіївська площа та Андріївський узвіз. Однак віддалені від центру міста не страждають від нестачі туристів. Так, наприклад, управління туризму Львова щороку опитує гостей і визначає, з яких країн вони приїжджають та скільки коштів витрачають [3]. У 2020 році, у зв'язку з пандемією Covid-19 ще одним місцем відпочинку стала Одеса, яка приваблює своїм колоритом, архітектурою, близьким розташуванням до моря та насиченими атракціями. До того ж Одеса стала першим містом-мільйонником, яке увійшло до Національної мережі інтеркультурних міст України (ICC-UA) [4].

Не дивлячись на велику перевантаженість окремих міст, існують і ті, що потребують надходжень до бюджету шляхом витрат туристів. Тож на протипагу овертуризму з'являється андертуризм (англ. Undertourism) – це подорожі в менш відомі та популярні місця, альтернативи усім відомим DESTINATIONAM. Для розповсюдження інформації та привертання уваги до маловідвідуваних об'єктів, туристичні сайти та організації створюють перелік цікавих і незвичних пунктів призначення для своїх користувачів. Деякі навіть підбирають місця схожі до тих, що вам сподобались [5].

В Україні це явище досить поширене, однак не визнане як вагома проблема. Відвідувачі нашої країни мало проінформовані про цікаві і доступні локації, тому й обирають ті, що у всіх «на слуху». Недосконала робота

туристичних агенцій та маркетингових фірм призводить до того, що дійсно варті уваги об'єкти просто вислизують з поля зору мандрівників. Навіть не всі місцеві жителі можуть похвалитися обізнаністю пам'яток України. Так, мало хто знає про Лемурийське рожеве озеро на Херсонщині, про Тараканівський форт в Рівненській області та маленьку Сахару – Олешківські піски.

Lucerne University опублікував можливості вирішення проблем з овер- та андертуризмом: моніторинг та оцінка найбільш або найменш відвідуваних місць, часовий поділ та обмеження кількості відвідувачів, створення та рекламування нових туристичних об'єктів, залучення місцевих жителів та малого бізнесу до розвитку маловідомих атракцій, активна участь уряду в контролі активності туристів [6].

Влада повинна подбати про доступність інформації та можливості зацікавлення відвідувачів, для цього можна влаштовувати захоплюючі тури «секретними» місцями, проводити інтерактивні екскурсії, де кожен може взяти участь і продемонструвати свої здібності, заохочувати відвідувачів сувенірами з фотографіями або логотипами вже відвіданих локацій.

Місцева влада повинна також вміло балансувати між поняттями «недо» і «пере» аби підтримувати гармонію між туристами та місцевими жителями і не допускати конфліктів [7], що негативно відображаються на розвитку туризму в країні та її економічному стані. У Барселоні та Венеції в 2017-2018 роках проводились мітинги «TouristsGoHome» [8], що згодом поширились на всю Європу. У світі почалась ера «відповідального туризму», основною метою якого стало задоволення обох сторін: туристів та місцевих жителів.

Список використаних джерел:

1. Overtourism? Understanding and Managing Urban Tourism Growth beyond Perceptions // UNWTO Library, 2018. URL: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420070>.
2. Офіційний сайт туристичної компанії «PlacePass». URL: <https://www.placepass.com/blog/ultimate-travel-bucket-list>
3. Сайт Львівської міської ради. URL: <https://city-adm.lviv.ua/news/tourism/259981-u-l-vovi-pidrakhuvai-zvidki-prijizhdzhali-ta-skil-ki-vitrachali-turisti-u-2018-rotsi>
4. Сайт Ради Європи. Інтеркультурні міста. URL: <https://www.coe.int/en/web/interculturalcities/networks>
5. National Geographic Channel. URL: <https://www.nationalgeographic.com/travel/features/undertourism-overtourism-sustainable-destinations/>
6. Weber F. Tourism Destinations under Pressure // WorkingPaper, Institute of Tourism ITW, Lucerne University of Applied Sciences and Arts. 2017. p. 193-194. URL: https://world-tourism.squarespace.com/s/WTFL_study-2017_full-version.pdf.
7. Wish you weren't there: What can we do about over-tourism? URL: <https://www.weforum.org/agenda/2017/09/what-can-we-do-about-overtourism/>
8. BBC News. URL: <https://www.bbc.com/news/world-europe-40826257>

МОНІТОРИНГ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНУ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ

Копиця О.О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Харківського національного університету радіоелектроніки

Гришко С.В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою Харківського національного університету радіоелектроніки

Система попередження є найважливішим компонентом у протидії гібридним загрозам. Своєчасне інформування осіб, що приймають рішення, а також населення в цілому дозволяє вживати відповідних заходів. Загальна проблема полягає в тому, що гібридні загрози неоднозначні та нечіткі, і поки не вистачає фіксованих стандартів для розробки системи попередження про такі загрози [1]. Одним із підходів до розробки системи раннього попередження гібридних загроз може стати адаптація існуючих аналітичних методів [1-3].

Зазвичай системи раннього попередження є особливими типами оперативних систем дослідження навколишнього середовища, які спрямовані на виявлення тривожних проблем, як тільки з'являються перші ознаки [2]. Процес раннього попередження містить три основні фази: (1) моніторинг, тобто збір інформації та фіксація "симптомів"; (2) діагностика, в ході якої виявляються проблеми; (3) розробка стратегії реагування. Але звичайні системи раннього попередження у випадку гібридних загроз стикаються із низкою викликів:

- проблемою "слабких сигналів" [1,2], які важко виявити, і які неможливо легко пов'язати з будь-якою відомою тенденцією чи явищем;

- проблемою "unknown unknowns", коли неможливо визначити напрям попередження, бо інформаційні вимоги є дискусійними і неможливо визначити навіть учасників процесу попередження.

Саме тому розробка моніторингової системи для раннього попередження гібридних загроз набуває особливої важливості. Це завдання має актуальність, в першу чергу, на рівні територіальних громад, бо гібридна діяльність завдає найбільшої шкоди, "впливаючи на прийняття рішень на місцевому, регіональному та державному рівнях" [4]. В Україні місцева відповідальність за регіональний розвиток підсилюється ще й через реформу децентралізації [5]. Серед регіональних доменів, які знаходяться в зоні ризику гібридних загроз, обрано фінансовий сектор, бо він може стати як об'єктом, так й інструментом гібридних впливів [6]. Пропонована нами система регіонального моніторингу гібридних загроз базується на принципах розвитку самоорганізації Моргана: "важливість надмірності", "необхідна різноманітність", "мінімальні характеристики" та "навчитися вчитися" [7]. Пропонується наступний

алгоритммоніторингу: (1) визначення складових фінансової безпеки регіону та його показників на основі принципів Моргана; (2) формування інформаційної бази; (3) нормалізація локальних показників фінансової безпеки; (4) розрахунок узагальнюючого інтегрального показника фінансової безпеки регіону для кожної складової; (5) інтерпретація результатів та визначення стану фінансової безпеки.

Математична модель фінансової безпеки регіону базується на Z-нормалізації локальних показників (для врахування більш стійких тенденцій) та зведенні їх до інтегрального показника на основі розрахунку добутку площі неправильного багатокутника (рис.1), утвореного векторами – нормалізованими локальними показниками цих складових (C_i), за формулою:

$$S = \frac{1}{2} \sin \frac{360}{n} (C_1 C_n + \sum_{i=1}^{n-1} C_i C_{i+1})$$

Така моніторингова система дозволяє відстежувати зміни стану фінансової безпеки регіону в часі із визначенням секторів які є потенційно вразливими.

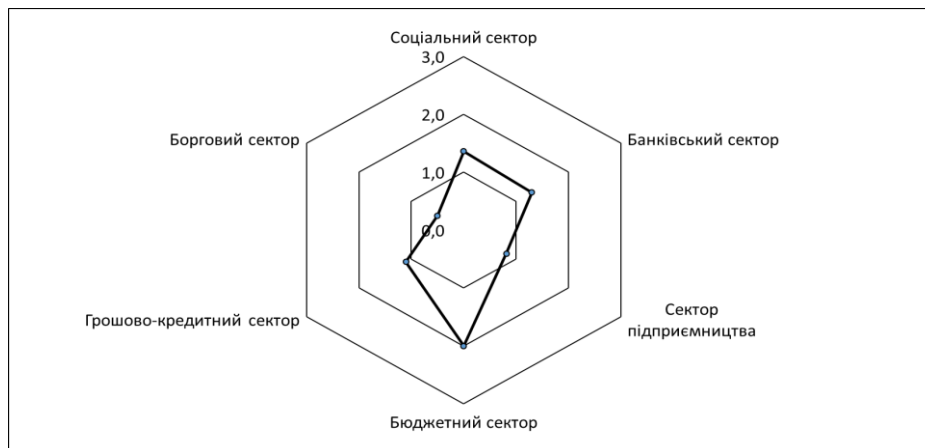


Рис. 1. Багатокутник фінансової безпеки регіону (приклад)

Список використаних джерел:

1. Rietjens S. Hybrid CoE Strategic Analysis: A warning system for hybrid threats – is it possible? – Helsinki, Finland: Hybrid CoE, 2020. – 10 p.
2. Kuosa T. Towards Strategic Intelligence – Foresight, Intelligence, and Policy-Making. - Helsinki: Dynamic Futures, 2014. – 124 p.
3. Nyheim D. Early warning and response to violent conflict. Time for a rethink? - London: Saferworld, 2015.–34
4. HybridCoE: Hybrid threats as a concept. – Режим доступу: <https://www.hybridcoe.fi/hybrid-threats-as-a-phenomenon/>

5. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, розпорядження КМУ від 01.04.2014 № 333-р.

6. Aho A., Midões C., Šnore A. Hybrid threats in the financial system: Hybrid CoE Working Paper. - Helsinki, Finland: Hybrid CoE, 2020. — 24 p.

7. Morgan G. Images of Organization. - Thousand Oaks: Sage Publications, 2006. - 520p.

РОЛЬ ДЕРЖАВИ У ПОДОЛАННІ ЗАГРОЗ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ АГРЕСІЇ

Красман Н.В.,

к.е.н, доцент кафедри економіки освіти Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова

В умовах глобального поширення пандемії, змін клімату, забруднення навколишнього середовища, соціального розшарування в країні, міграції населення, бідності працюючої родини найбільше занепокоєння викликає – порушення територіальної цілісності, прав, свобод і законних інтересів громадян України. Саме тому назріла необхідність посилення ролі держави у всіх сферах суспільного життя. Подібні порушення Росією були не лише проти України, але й проти Молдови та Грузії (територіальні претензії, «захист» російськомовного населення країн Балтії), проти Європи (підтримка євроскептичних та радикальних рухів), проти США (втручання російських спецслужб у виборчий процес), проти ОБСЄ, ФРН, Франції (кібератаки) та ін. Економічне знищення держави в умовах гібридної агресії призводить до значних соціально-економічних дисбалансів і тому, в період конфронтації з РФ в Україні створено ряд нормативно-правових актів щодо подальшого стримування та протидії гібридній агресії.

У Стратегії національної безпеки України основними напрямками зовнішньополітичної та внутрішньополітичної діяльності держави для забезпечення її національних інтересів і безпеки є: набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору; всебічне співробітництво зі Сполученими Штатами Америки, Сполученим Королівством Великої Британії і Північної Ірландії, Канадою, Федеративною Республікою Німеччина, Французькою Республікою задля зміцнення гарантій незалежності й суверенітету, сприяння демократичному поступу та розвитку України; практична взаємодія з державами - членами НАТО у гарантуванні безпеки у Чорноморському басейні; вживання заходів щодо вдосконалення санкційної політики для збільшення ефективності впливу на об'єкт застосування санкцій і мінімізації шкоди для своїх національних інтересів; запровадження моделі відносин України з Російською Федерацією, яка має забезпечити припинення агресії та

відновлення територіальної цілісності України у межах її міжнародно визнаного державного кордону на основі міжнародного права; проведення переговорів з Російською Федерацією за посередництва партнерів з числа держав - членів ЄС та НАТО, а також ОБСЄ; у сфері воєнної безпеки - розвиток потенціалу стримування (боездатні Збройні Сили України, підготовлений і вмотивований військовий резерв та ефективна територіальна оборона) тощо [2].

Залежність економіки України від країни агресора призвела до: зменшення, а в деяких випадках і до припинення здійснення фінансово-господарської діяльності на внутрішньому та зовнішніх ринках (блокування портів, міжнародного транзиту тощо); знищення дипломатичних відносин; сповільнення економічного розвитку країни; соціального невдоволення населення тощо. Внаслідок порушення Росією суверенітету та територіальної цілісності України, з боку багатьох країн світу, які визнали Росію агресором застосовувалися санкції. Так, ЄС та США запровадили: дипломатичні санкції (виключення Росії з G8, позбавлення російської делегації права голосу в ПАРЄ, припинення проведення самітів ЄС-Росія, призупинення практичної співпраці НАТО-Росія тощо); індивідуальні санкції (заморожування активів та обмеження подорожей окремих фізичних та юридичних осіб, включених до санкційного списку); обмеження можливостей економічної взаємодії з суб'єктами господарювання Криму та Севастополя (заборона на інвестиції та передачу технологій суб'єктам господарювання, що працюють на цій території); обмеження економічного співробітництва з Росією за окремими секторами (запровадження обмежень на функціонування окремих суб'єктів господарювання в низці секторів економіки, зокрема в частині реалізації великих інфраструктурних енергетичних проектів чи функціонування великих суб'єктів господарювання в цих секторах). Українські санкції передбачають блокування активів, запобігання виведенню капіталу за межі України, припинення культурного обміну й наукового співробітництва, анулювання офіційних візитів і переговорів з питань укладення договорів чи угод тощо[1, с. 7, 10].

В умовах гібридної агресії наша держава виконує ряд першочергових функцій, серед яких: безпекова, зовнішньополітична, соціальна, регуляторна, інформаційна тощо. На сьогодні нарізла необхідність визначення ефективних механізмів у функціонуванні держави щодо захисту національних інтересів України в сучасних умовах. Задля мінімізації негативного впливу гібридної агресії необхідно: удосконалити нормативно-правову базу щодо питань стримування та протидії гібридній агресії; посилити міжнародний тиск на РФ; зміцнювати міжнародне співробітництво; завчасно виявляти та знищувати будь-які перешкоди у стабільному функціонуванні економіки країни; знижувати імпортозалежність країни та підтримувати власного виробника шляхом створення робочих місць та створення якісної вітчизняної продукції; підвищувати добробут населення; покращувати умови для іноземних інвесторів задля максимального залучення іноземних інвестицій тощо.

Список використаних джерел:

1. Економічні інструменти протидії гібридній агресії : аналіт. доп. / за ред. А.Ю. Сменковського. Київ : НІСД, 2020. 69 с.
2. Указ Президента України №392/2020 Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>

**ОРГАНІЗАЦІЙНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ МЕХАНІЗМАМИ
МІГРАЦІЙНИХ ПОТОКІВ У СУЧАСНІЙ СПОРТИВНІЙ ІНДУСТРІЇ
УКРАЇНИ**

Лисенко І.А.,

к.н.ф.в.с., доцент кафедри менеджменту і економіки спорту
Національного університету фізичного виховання і спорту України

Здоренко С.Ю.,

старший викладач кафедри фізичного виховання і спорту Навчально-спортивного комплексу Національного університету імені Тараса Шевченка

Процеси глобалізації, що відбуваються в усьому світі, в різних видах життєдіяльності людини, докорінно змінила хід розвитку спортивної індустрії. Суб'єкти спортивного співтовариства стали використовувати глобальні можливості, що з'явилися у своїй діяльності, а й у формуванні ринку праці спортсменів високої кваліфікації, в тому числі в видах спорту пов'язаних зі оборотом значних обсягів грошових коштів [2, 3].

Визначення складу і структури моделі управління міграційними процесами у сучасному спорті має в цих умовах вирішальне значення.

Органи державного управління фізичною культурою і спортом (на всеукраїнському та місцевому рівнях) все більше уваги змушені приділяти міграційним процесам спортсменів і тренерів. Однак рівень такого управління, необхідно підвищувати з урахуванням об'єктивних закономірностей розвитку суспільства і специфічних умов фізкультурно-спортивного руху в регіонах країни.

Як свідчить данні літературних джерел, в останні роки активізувалася і внутрішня (міжрегіональна) міграція. Багато в чому вона пов'язана з діяльністю вищій навчальних закладів та їх спортивних центрів, а також вітчизняних органів управління спортивною індустрією та окремого виду спорту. У ході проведення власних соціологічних досліджень нами було встановлено, що на процеси міграції у сфері спорту України суттєво впливають топ-менеджмент окремих фізкультурно-спортивні організації (клуб/команда) (на думку 42,1% респондентів) та органи громадського самоврядування в спорті (Національний олімпійський комітет України, фізкультурно-спортивні товариства, федерації з

видів спорту, ліги) (31,6%). Менше вплив на цей процес здійснюють менеджери (агенти) спортсменів, тренери і самі спортсмени (по 21.1%). Найменший вплив чинять органи державного управління (Верховна Рада України, міграційна служба та Міністерство молоді та спорту України) (всього 5,3% респондентів).

Для будь-якої сфери економіки, в тому сфери фізична культура і спорт, характерні, перш за все, легальна, добровільна, зовнішня і внутрішня міграція.

В таблиці 1, представлена класифікація видів спорту за ступенем активності міграційних процесів (внутрішніх і зовнішніх по відношенню до нашої країни) [1].

У ході власних соціологічних дослідження нами було з'ясовано, що існують різні причини зовнішньої трудової міграції учасників спортивного руху. Так, першорядне значення для вітчизняних спортсменів та тренерів відіграють індивідуально-групові (зазначили 47,4% опитаних), загальні (42,1%) та економічні фактори (26,3%). Не впливають на процеси сучасної міграції в спортивному русі України умови екологічних і специфічних груп факторів.

Таблиця 1

Класифікація видів спорту за ступенем активності міграційних процесів

Ступень активності	Вид спорту
Дуже висока	Хокей, футбол
Висока	Баскетбол, гандбол, теніс, фігурне катання
Середня	Легка атлетика, ковзани, дзюдо, волейбол, бокс, лижі, важка атлетика

Разом з цим встановлено, що на сьогоднішній день більшість респондентів (78,9%) оцінюють процеси міграції в спорті як ті, що позитивно впливають на рейтинги національних чемпіонів з видів спорту, і 21,1% підтверджують їх негативний вплив.

Теоретична модель управління міграційними процесами у вітчизняному спорті визначається рядом блоків: об'єктом управління, керуючої підсистемою, організаційними та педагогічними умовами управління. Об'єкт управління - це міграційні процеси, а керуюча підсистема - цілі, функції і механізм управління. Особливо необхідно окреслити такий блок, як "результат впливу суб'єкта управління на його об'єкт". Він зазвичай виражається в показниках ефективності та зіставляється з цілями управління міграційними процесами в спорті.

На нашу думку, представлена модель управління міграційними процесами є універсальною, оскільки відображає ті зв'язки і відносини, які є загальними для самих різних рівнів (суб'єктів) управління. Незалежно від того, хто приймає управлінські рішення, їх оптимальність в принципі визначається тим, наскільки повно вдається осмислити і врахувати конкретну сукупність організаційно-педагогічних умов протікання міграційних процесів в тому чи іншому виді спорту.

При формуванні механізмів управління міграційними процесами в спортивному русі України, на нашу думку, потрібно враховувати також параметри ціни життя реального або потенційного мігранта в спорті, а також загальних і економічних факторів.

Список використаних джерел:

1. Миграция молодёжи / Народонаселение мира в 2006 году. Молодёжное издание // Организация Объединенных Наций [Электронный ресурс]. – 2005. – Режим доступа: http://www.un.org/ru/ecosoc/unfra/moving_young. – Дата доступа: 01.03.2010.
2. Неверкович С. Д., Попов А.Н. Управление миграционными процессами в спорте [Электронный ресурс]: / Под редакцией А.Д. Жукова «Спортивная энциклопедия систем жизнеобеспечения»: Изд.: Юнеско, 2011 год. – Режим доступа: <http://sportguardian.ru/>
3. Сушко Р. Глобалізація в сучасному світі та її вплив на спорт вищих досягнень / Р. Сушко, Е. Дорошенко // Спорт. вісн. Придніпров'я. – 2016. – № 2. – С. 140–146.

ПРОГНОЗНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ВПЛИВУ COVID-19 НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Лупак Р.Л.,

д.е.н., доцент, професор кафедри економіки Львівського торговельно-економічного університету

Зазуляк Р.В.,

здобувач першого «бакалаврського» рівня вищої освіти Львівського торговельно-економічного університету

Пандемія гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2, стала тим загрозливим фактором, який змусив весь світ переглянути не лише свої прогнози розвитку, свою короткострокову економічну та соціальну політику, але й по іншому підійти до формування власних пріоритетів на довгостроковий період.

За оновленими прогнозами Міжнародного валютного фонду (МВФ) падіння світової економіки у 2020 р. досягне 4,9 %. Так, зниження ВВП у США за прогнозними оцінками у 2020 р. складе майже 8,0 %, але за позитивних результатів вакцинування показник зросте до 5,0 %. Найбільше падіння очікується в Італії та Іспанії – на 12,8 % і частково сповільниться у 2021 р. до 6,0 %. Натомість, в міру позитивних новин стосовно розроблення відповідних вакцин у 2021 р. прогнозується зростання світової економіки на понад 5,0 % [1].

Щодо України прогнози макроекономічних показників на кінець 2020 р. та початку 2021 р. також не є оптимістичні (табл. 1) та характеризують необхідність застосування нових підходів до відновлення економіки.

Таблиця 1

Прогнози міжнародних організацій стосовно окремих макроекономічних показників України на 2020-2021 рр. (складено за [1])

Показники	Періоди	Усереднений прогноз		Прогноз МВФ		Світовий банк	
		2020	2021	2020	2021	2020	2021
ВВП							
- номінальний, млрдгрн		3964,0	4391,1	3908,0	4277,0	-	-
- % реальної зміни		-6,0	3,2	-8,2	1,1	-3,5	3,0
Індекс споживчих цін, %							
- середній за рік		103,1	106,8	104,5	107,2	-	-
- грудень до грудня попереднього року		105,8	106	107,7	105,9	-	-
Обмінний курс (в середньому за період), грн/дол. США		27,00	28,60	30,00	28,90	-	-
Рівень безробіття , у % до робочої сили віком 15-70 років		9,6	9,2	12,6	12,0	-	-

Так, номінальний і реальний ВВП України за різними прогнозами повинен зрости. Також позитивною тенденцією буде зниження рівня безробіття в міру якої вдасться забезпечити зростання обсягів участі населення в економічній роботі і, таким чином, послабити соціальне навантаження на бюджетні фонди різних рівнів. Підтверджуються такі висновки й усередненням прогнозних оцінок макроекономічних показників України (табл. 2).

Таблиця 2

Усереднені прогнози макроекономічних показників України на 2020-2021 рр.(складено за [1])

Показники	Періоди	2020 р.	2021 р.	2020 р.		2021 р.	
		<i>middle</i>		<i>min</i>	<i>max</i>	<i>min</i>	<i>max</i>
Номінальний ВВП, млрдгрн		3964,0	4391,4	3706,8	4117,0	4136,9	4632,6
Індекси макроекономічних показників (% , річна зміна)							
- реальний ВВП		-6,0	3,2	-4,2	-8,0	-2,0	5,7
- експорт товарів та послуг		-8,2	4,2	-0,1	-35,0	1,1	19,0
- імпорт товарів та послуг		-13,3	8,1	-8,0	-41,0	1,2	17,0
- дефлятор ВВП(середній за рік)		105,5	107,0	100,5	108,0	102,4	109,8
- індекс споживчих цін (середній за рік)		103,1	106,8	102,5	106,4	104,2	109,4
- грудень до грудня попереднього року		105,8	106,0	104,2	111,7	102,3	110,0
- індекс цін виробників промислової продукції (середній за рік)		98,1	107,3	95,9	107,1	102,6	111,6
- грудень до грудня попереднього року		108,0	107,1	104,6	114,5	104,1	109,6

Відмітимо, що через неординарність ситуації з проявами пандемії в Україні, надзвичайно високу невизначеність щодо подальшого її перебігу можна з дуже високим ступенем вірогідності припустити про необхідність перегляду державного бюджету. Так само й не останніми є нинішні конфлікти інтересів різних соціальних і бізнесових груп в контексті таких загроз економічній безпеці нашої країни. Безперечно, щоб досягти позитивних результатів у боротьбі з такими загрозами в економіці України повинні відбутися кардинальні зміни в розрізі усіх галузей з обов'язковим переходом до активного впровадження прогресивних технологічних продуктів [2, с. 15-18; 3, с. 3174-3180] і саме за таким сценарієм необхідно реалізовувати стратегічні завдання.

Список використаних джерел:

1. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua>.
2. Shtets T., Lupak R., Vasylytsiv T. General aspects of state policy to ensure the digital transformation of the national economy. *International independent scientific journal*. 2020. № 20. Vol. 2. P. 14-19.
3. Vasylytsiv T., Lupak R., Irtysheva I., Popadynets N., Shyshkova Y., Boiko Y., Ishchenko O. Economy's innovative technological competitiveness: Decomposition, methodic of analysis and priorities of public policy. *Management Science Letters*. 2020. Vol. 10. No. 13. P. 3173-3182.

ПРОТИДІЯ ГІБРИДНИМ ЗАГРОЗАМ ЗАСОБАМИ ОСВІТИ

Ляшенко О.М.,

д.е.н, професор, директор Навчально-наукового інституту менеджменту та освіти дорослих ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»

Новий гібридний світопорядок, який вибудовується на наших очах – це не якийсь «транзитивний стан», це і є нова реальність. Такий світопорядок утворюється внаслідок світової гібридної війни, яка, у свою чергу, є глобальним міжнародним протистоянням, що виникає в умовах сучасного геополітичного устрою, боротьбою за домінування і впливи, яка ведеться силами держав, їх коаліцій та позадержавними акторами. Така війна передбачає руйнування існуючої глобальної політичної системи та міжнародно-правових механізмів її забезпечення в умовах світового хаосу.

На відміну від традиційного типу війн, включно із т. зв. холодною, зумовлених загостренням суперечностей великих держав та боротьбою за поділ світу на сфери впливу, світова гібридна війна ведеться у межах єдиного глобалізованого простору на фронтах, утворених лініями розподілу між зонами стабільності і безпеки, де панує закон і міжнародне право, та сферою

невизначеності і політичного хаосу, де панує право сильного. Світова гібридна війна ведеться із одночасним застосуванням конвенційних збройних методів і засобів нетрадиційного насильства (іррегулярного, дезорганізаційного, включнозі сферою кібербезпеки, терористичного, кримінального тощо) на різних операційних просторах – військовому, розвідувально-диверсійному, психологічному, дипломатичному, політичному, інформаційному, економічному, соціальному, фінансовому, інфраструктурному, енергетичному тощо. В умовах такої війни відбувається перетворення на зброю традиційно невійськових засобів силового впливу, що спрямовуються на руйнування життєво важливих систем противника, та об'єднання їх на цій підставі з власне військовими методами ведення війни.

У свою чергу, наразі головним детонатором нової реальності є гібридні загрози. Таким загрозам притаманний синергетичний ефект, вони породжені змінами у глобальному безпековому довіллі, що виникають унаслідок можливості одночасного поєднання застосування традиційних конвенційних збройних методів з нетрадиційними засобами насильства (іррегулярного, дезорганізаційного, терористичного, кримінального тощо) у сукупності з перетворюваними на зброю традиційно невійськовими засобами впливу (дипломатичними, інформаційними, економічними та ін.). В умовах гібридних конфліктів різного рівня синхронне поєднання конвенційних та неконвенційних засобів створює взаємно підсилювальний руйнівний ефект [1].

Протидія гібридним загрозам є одним з головних завдань сьогодення. Вже традиційно в Україні протидію гібридним загрозам асоціюють з активним й інтенсивним осмисленням «нової нормальності», рішучою відмовою від звичних типових рішень у всіх сферах – зовнішньополітичній, військовій, економічній, інформаційній, соціальної політики тощо. Головна стратегічна загроза для України – це не питання пошуку тактики успішних відповідей на гібридну агресію, це питання розуміння нового гібридного світу, його законів й закономірностей. Проте ще важливішим, ніж подолання стратегічних загроз, є набуття знань щодо протидії гібридним загрозам, але надто важливим – вміння скористатися цими знаннями.

При цьому проблема полягає не тільки в тому, що ми ніби «не бачимо», як саме мають змінитися наші стратегії. Важливо, наскільки нинішня система державного управління здатна ці нові стратегії реалізувати? Чи здатна вона у принципі прийняти їх і почати діяти за ними? Особливо якщо ці стратегії виходитимуть за рамки традиційних практик і традиційних інструментів.

Вивчення уроків історії в Україні відбувається паралельно із самим перебігом історичних подій, а фахівцем з питань національної безпеки мимоволі стає майже кожен. Ця війна вже багато що змінила у світі, створюючи власний «дизайн» його гібридизації. Продовжуючи «тримати український фронт» світової гібридної війни і розуміючи, що північний сусід завжди залишатиметься нашим сусідом, мусимо розмірковувати про майбутнє України.

Яким би ми хотіли його бачити? Яким чином уже зараз, коли війну ще не закінчено, будувати своє майбутнє?

Комплексне монографічне дослідження «Світова гібридна війна: український фронт»[1] визначає певну «систему координат» для існування у гібридному світі, а й допоможе усім небайдужим об'єднатися для створення майбутнього. Якщо ми зможемо побудувати адекватну нову картину світу, скоригувати свої стратегії, ми можемо стати частиною тих сил, які формують цей новий світ. Однак, водночас, специфіка протидії гібридним загрозам потребує набуття спеціальних знань і навичок. Ми маємо навчитися протистояти гібридним загрозам у багатьох сферах. Це вимога часу і передумова нашого виживання.

Наразі найкращими превентивними засоби - запобіжниками гібридним загрозам є освітні, тобто ті, що я «м'якою силою». Серед найважливіших освітніх засобів має бути увесь спектр формальної, неформальної та інформальної освіти, але тематична спрямованість – скерована на прийняття управлінських рішень в умовах гібридної війни. Задачами такого освітнього напрямку, який, наприклад, може бути представлений навчальною дисципліною «Стратегічні і тактичні управлінські рішення в умовах гібридної війни» в межах формальної освіти, так і окремим неформальним тренінг-семінаром є ознайомлення з практиками та інструментами ідентифікації та комплексної протидії гібридним загрозам. Перспективним напрямом інформальної освіти може бути застосування інструментів доданої та віртуальної реальності.

Список використаних джерел:

1. Світова гібридна війна: український фронт (колективна монографія) – К.: НІСД, 2016. - 496 с.

УДК 656.01

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЩОДО ПОДОЛАННЯ КРИЗОВОГО СТАНУ АВІАПЕРЕВІЗНИКІВ В УМОВАХ COVID-19

Разумова К.М.,

д.е.н, професор, завідувач кафедри організації авіаційних робіт та послуг
Національного авіаційного університету

Новак В.О.,

к.е.н, професор, професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств *Національного авіаційного університету*

Кириленко О.М., д.е.н, професор, завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств *Національного авіаційного університету*

За останні 60 років цивільна авіація багато разів переживала скрутні часи від скорочення польотних програм до банкрутства перевізників. Утім, жодного разу ризику не були настільки сильними, як при COVID-19.

Обґрунтовано, що авіакомпанії та аеропорти світу одними з перших відчули на собі потужний удар коронавірусу. Скорочені та відмінені рейси, відшкодування вартості квитків, скорочення персоналу – зараз це переживає кожен представник ринку. Карантин та заборона на міжнародні перевезення пасажирів залишили авіакомпанії без основного джерела заробітку, змусивши їх заморозити діяльність та перейти до використання резервів, аби не збанкрутувати.

Від жорсткого карантину в Україні найбільше постраждали переважно пасажирські перевезення. Адже існує неписаний закон авіації: літак у повітрі приносить прибутки, а на землі – лише збитки.

Здійснено аналіз пасажирських перевезень українськими авіакомпаніями за роки незалежності України, який дозволив зробити висновки, що за роки незалежності України, на фоні загальної тенденції пасажирських перевезень транспортом загального користування до зменшення, лише авіаційний транспорт до 2020р. демонстрував позитивну динаміку [1].

Український ринок пасажирських авіаперевезень за перші 6 місяців 2019 року показав рекордне зростання – 20% у порівнянні з аналогічним періодом минулого року [3]. Це був рекорд не тільки в Україні, а й у всій Центральній Європі. Про це повідомляє ONLINE.UA з посиланням на польське профільне видання *pasazer.com* [6]. Проте, за січень-липень 2020 р. авіаперевезення в Україні зменшилися на 69,3%. У 2019 році загальний обсяг авіаперевезень склав близько 24 млн. осіб. Втрати галузі складуть близько 10-15 млрд. грн. [4].

Доведено, що подальший простій авіаційної техніки може призвести до банкрутства малих і середніх авіакомпаній. Існує великий ризик подальшого масового звільнення висококваліфікованих робітників, які працюють в цій сфері. Так, простій лише одного літака – це 4-5 екіпажів, або 36–50 осіб [4]. Більшість вітчизняних компаній відправила персонал в неоплачувану відпустку. Проте, повноцінний вихід з кризи в авіаційній галузі поки що далеко за горизонтом.

Зроблені акценти, що за оцінками Міжнародної асоціації повітряного транспорту (ІАТА), через коронавірус пасажирооборот світової авіації може скоротитися більш ніж вдвічі, а доходи пасажирських авіакомпаній - впасти на 314 мільярдів доларів [4]. В авіакомпанії МАУ, за оцінками перевізника, збитки становлять близько 35% від очікуваних доходів компанії за один квартал поточного року [1].

Охарактеризовано, що разом з авіакомпаніями через корона вірусну кризу, страждають і українські аеропорти. Особливо болючим удар був для українських летовищ, які протягом останніх кількох років нарощували

пасажиропотік та активно розвивалися. Зокрема, аеропорт «Бориспіль» вимушений був відправити 70% своїх працівників у простій, а збитки через карантин там оцінюють у 380 мільйонів гривень на місяць [2].

Зроблені висновки, що основним завданням, яке стоїть сьогодні перед авіаційним транспортом і потребує негайного вирішення, є необхідність розроблення сучасного економічного механізму подолання кризового стану авіаперевізників в умовах COVID-19, з урахуванням міжнародного досвіду з даної проблематики і, на основі результатів, запровадження заходів щодо його вдосконалення з метою вирішення проблеми підвищення економічних показників в сфері пасажирських перевезень.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Матеріал публікації підготовлено в рамках виконання в Національному авіаційному університеті Міжнародного Проекту Жан Моне: Транспортна політика ЄС за № 619652-EPP-1-2020-1-UA-EPPJMO-MODULE.

References:

1. Kyrylenko O.M. Strategic areas of development the railway industry in the conditions of eurointegration processes / O.M. Kyrylenko, E.M. Razumova, V.V. Ihnatiuk, V.O. Novak // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. – Харків: ХУБС, 2018. – Т. 2. – № 25. – С. 332-340.
2. Kyrylenko O.M. Aviation transport development trends in Ukraine / O.M. Kyrylenko, V.O. Novak, E.M. Razumova, T.L. Mostenska // Economy. Finances. Right. – 2020. – №11/2. – P.46-52
3. Український ринок авіаперевезень встановив рекорд у Європі – статистика URL: <https://novyny.online.ua/811212/ukrayinskiy-rinok-aviaperevezen-vstanoviv-rekord-u-evropi-statistika>
4. Official site of State Statistics Service of Ukraine (2017, 2018, 2019, 2020), available at: <http://ukrstat.gov.ua>
5. Official site of the Delegation of Ukraine to the European Union and the European Atomic Energy Community (2017), available at: <http://ukraine-eu.mfa.gov.ua/ukraine-eu/sectoral-dialogue/transport>.
6. Statistics in the field of air transport. URL: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-v-galuzi-aviatransportu.htm>.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ЦЕНТРІВ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ

Савченко Д.Ю.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Харківського національного університету радіоелектроніки

Гришко С.В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою Харківського національного університету радіоелектроніки

Суспільства залежать від безперебійного функціонування критичної інфраструктури, яка, на жаль, схильна до ризику стати інструментом гібридних впливів. Гібридний супротивник може отримати значні вигоди, діючи проти критичної інфраструктури в країнах, які залежать від відкритої ринкової економіки та прозорого демократичного прийняття рішень [1]. Проблема підсилюється тим, що більшість об'єктів критичної інфраструктури належить приватним компаніям. Тому для підвищення стійкості критичної інфраструктури рекомендують посилювати координацію між державами та приватним сектором. Але готовність учасників критичної інфраструктури до безперебійної роботи в умовах гібридних атак є також надзвичайно важливою.

Враховуючи досвід ліквідації логістичних збоїв під час COVID-пандемії [2], можна вважати раптове виникнення дефіциту (у разі зриву поставок або непрогнозованого зростання попиту) як один з ймовірних сценаріїв гібридних атак. Якщо логістичний ланцюг побудований за ієрархічним принципом (тобто логістичний центр забезпечує локальні склади за їх запитамі), то реагування такої системи на дефіцит можна формалізувати в термінах теорії ігор.

Протоколи дій логістичного центру в умовах виникнення дефіциту пропонується базувати на таких механізмах розподілу ресурсів [3]: (1) прямі пріоритети; (2) зворотні пріоритети; (3) відкрите управління; (4) конкурсний механізм. Алгоритм прийняття рішень представлений на рис. 1. В цей алгоритм закладені наступні принципи (критерії) розподілу ресурсів.

Перший критерій – обсяг матеріального потоку. Якщо кількість кінцевих споживачів n (локальних точок, між якими розподіляється ресурс R) є більшим або дорівнює обсягу ресурсу в наявності ($n/R \approx 1$), недоцільно використовувати механізми прямих і зворотних пріоритетів: роздрібнення ресурсу означатиме, що ніхто не отримає достатньої кількості, тому проблема дефіциту розповсюдиться на всіх учасників. У таких ситуаціях раціональним є використання механізмів відкритого управління або конкурсного механізму.

Другим критерієм є статус споживачів: коли сфера впливу не виражена явно, доцільно використання механізму відкритого управління, або механізмів прямих пріоритетів (із "рівними" за статусом споживачами, $u_1 = u_2 = \dots = u_n = 1$). В інших випадках слід виключити використання цього методу.

Ще один критерій – тривалість дефіциту. В разі довгострокового дефіциту, механізм прямих пріоритетів провокуватиме споживачів збільшувати свої заявки, тому варто його замінити на механізм зворотних пріоритетів.

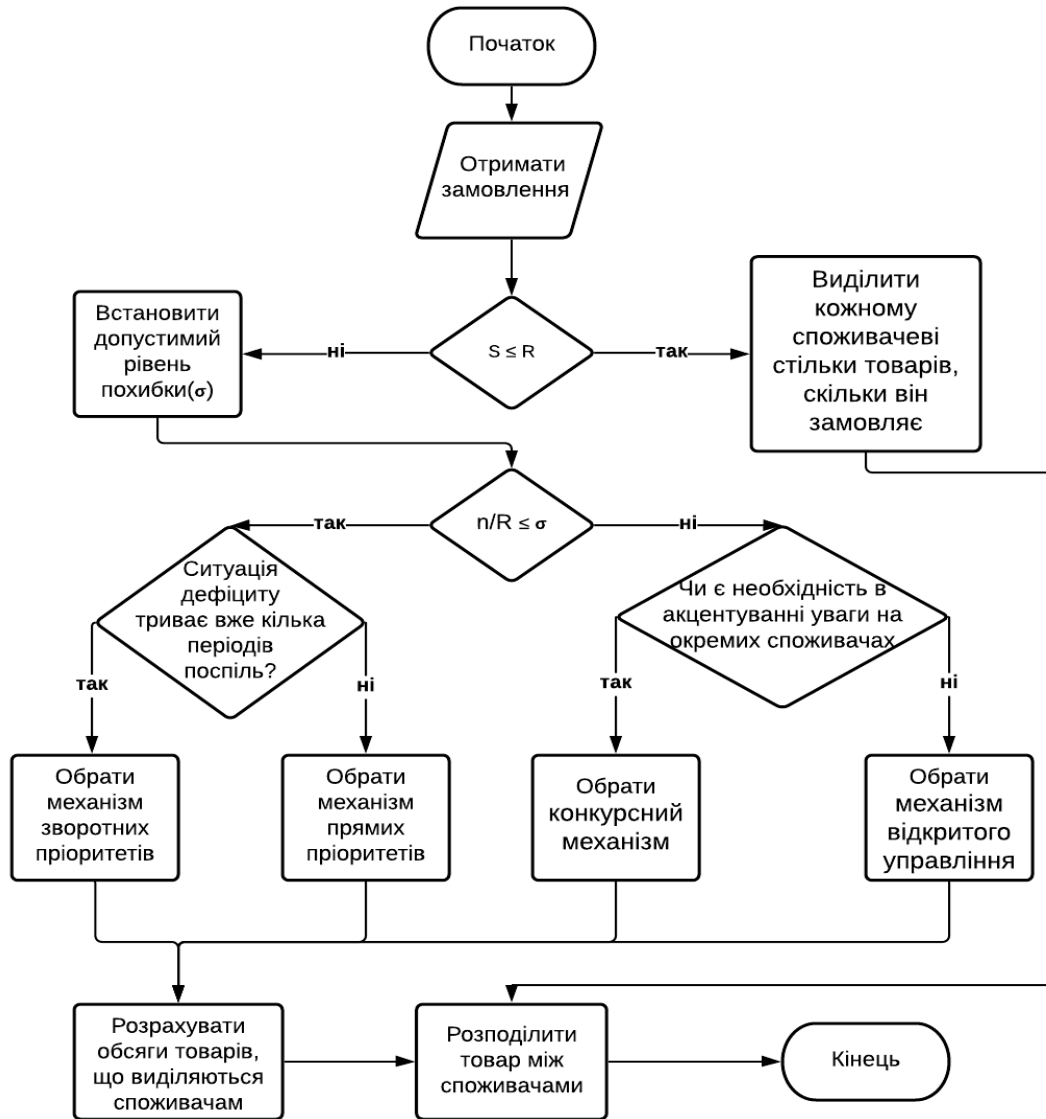


Рис. 1. Алгоритм розподілу ресурсів

Протоколи дій, побудовані на основі вказаного алгоритму та системи пріоритетів, дозволять здійснити логістичному центру швидке реагування з мінімальними втратами при виникненні раптових дефіцитів.

Список використаних джерел:

1. Savolainen J. Hybrid Threats and Vulnerabilities of Modern Critical Infrastructure – Weapons of Mass Disturbance? –Finland: Hybrid CoE, 2019 – 22 p.
2. Borchert, H. Looking Beyond the Abyss. Eight Scenarios on the Post-COVID-19 Business Landscape. – Germany: HEDGE21, 2020. – 45p.
3. Вітлінський В.В., Верченко П.І., Сігал А.В., Наконечний Я.С. Економічний ризик: ігрові моделі: навч. посібн. – Київ: КНЕУ, 2002. – 446 с.

СТІЙКІСТЬ СУСПІЛЬСТВА ЯК ЕЛЕМЕНТ ПРОТИДІЇ ГІБРИДНИМ ЗАГРОЗАМ

Сирих Ю. В.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Державного університету інфраструктури та технологій.

Науковий керівник: Осипова Є.Л.,

старший викладач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Сучасні засоби боротьби переходять зі світу реального в світ віртуальний, де розгортається справжнє протиборство держав. Сучасні технології використовуються для управління масовою свідомістю, агресія з явища суто фізичного все більше переходить в духовну і ідеологічну площину.

Поняття «гібридні загрози» об'єднує широкий діапазон рукотворних ворожих дій і намірів, таких як кібервійна, інформаційна війна, сценарії асиметричних військово-силових конфліктів низької інтенсивності, цілеспрямована організація терористичних актів і піратства на морі, підтримка і стимулювання незаконної міграції, роздування етнічних і релігійних конфліктів, використання транснаціональної організованої злочинності для підризу національної безпеки держави. У гібридній війні на роль ключових факторів висунулися глобалізація і розвиток інформаційно-комунікаційних технологій [1].

Кожне суспільство в сучасних умовах перебуває в спілкуванні з іншими соціумами й зацікавлене у збереженні своєї мовної та культурної самобутності, що в умовах глобального інформаційного простору і легкості транскордонних впливів є досить важким завданням. Під впливом інформаційно-комунікаційних технологій змінюється і співвідношення компонентів традиційної могутності держав, яка визначається на основі володіння інформаційно-комунікаційними технологіями і позиції у сучасному інформаційному просторі. Така ситуація призводить до виникнення нового міжнародного протистояння, коли прагнення однієї держави домінувати у глобальному інформаційному просторі породжує опір і протидію інших [2]. Інструментами дискурсивного впливу агресора стають не лише медіа та соцмережі, а й кінофільми і серіали, а також масова література.

Групи руйнівних гібридних загроз формуються для впливу на культурно-світоглядну сферу держави. Особливістю війни гібридного типу є те, що вона ведеться замасковано з використанням переважно нелінійних тактик і націлена не на захоплення усієї території країни, хоча не виключається взяття під контроль окремих територій, а на отримання патронату над державою, який досягається через вплив на населення, політику, бізнес, силові структури.

Тому протидія гібридним загрозам, які в державі мають бути чітко ідентифіковані, вимагає уваги до підвищення стійкості суспільства.

Суспільство має бути не тільки споживачем безпеки, але й учасником її збереження, а державі слід зміцнювати власні спроможності протистояти новим викликам і загрозам. До протидії гібридним загрозам повинні залучатись не тільки силові структури держави, але й практично усі міністерства та відомства, недержавні організації, бізнес, громадянське суспільство. Поглиблення міжнародного співробітництва для консолідованого протистояння гібридним загрозам є вкрай важливим, але ключові причини його успішності знаходяться всередині держави. А тому й зусилля з розбудови державних можливостей України протистояти гібридним загрозам стосуються переважно внутрішнього виміру.

Пошук агентів впливу з місцевого населення, надання їм фінансової та організаційної підтримки з метою проведення провокаційних акцій, масових заходів, які дискредитують уряд, організації громадянської непокори, масових заворушень – один з ключових елементів ведення гібридних війн. Тому розвиток свідомості населення, підвищення освітнього рівня суспільства, ознайомлення з існуючими гібридними загрозами відіграє першочергову роль у підвищенні стійкості суспільства.

Гібридні загрози поєднують в собі військові і невійськові, а також приховані і явні засоби, включаючи дезінформацію, кібератаки, економічний тиск, розгортання нерегулярних збройних груп і використання регулярних військ. Гібридні методи використовуються для розмивання меж між війною і миром і намагаються посіяти сумніви в умах цільових груп населення [3].

В останні роки швидкість, масштаби та інтенсивність гібридних загроз зросли. Підготовка до запобігання та протидії гібридним загрозам повинна стати головним пріоритетом розвитку суспільства.

Список використаних джерел:

1. Гібридні загрози Україні і суспільна безпека. Досвід ЄС і Східного партнерства [Електронний ресурс] / За загальною редакцією В.Мартинюка – Режим доступу: https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/blok_XXI-end_0202.pdf
2. Горбулін В. Російська гібридна війна змінює світоустрій [Електронний ресурс] / В. Горбулін. Режим доступу: <https://zbruc.eu/node/63861>
3. Бернецька Г.Б. Міждержавна комунікація і гібридні загрози [Електронний ресурс] / Г.Б. Бернецька. Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/conf/fil/34feb2020/22.pdf>

БАЗОВА ГІБРИДНА ЗАГРОЗА УКРАЇНИ

Ступницький В.В.,

к.е.н, доцент, доцент кафедри обліку і фінансів Дубенської філії університету «Україна»

Економічна ситуація в Україні щорічно погіршується, і це погіршення є динамічним та наростаючим. В той же час, влада та уряд веде постійне та всеохоплююче реформування усього соціально-економічного простору країни. Вітчизняне реформування продовжується понад двадцять років, при цьому кожна наступна влада започатковує нові його напрямки. На даний період реформування зорієнтовано на всеціле впровадження електронно-цифрової економіки, без будь-якого врахування конкретної стадії економічного циклу вітчизняної економіки та стану медичної української системи в цілому (точніше наслідків медичного реформування).

В наукових публікаціях окреслюється широке коло проблем, які реально важливі та потребують нагального вирішення. Проте процес реалізації нагальних заходів цих проблем зорієнтований на протилежному векторі їх вирішення. Відповідно метою дослідження є вияв базової проблеми України, вирішення якої призведе до поступового та закономірного зрушення вітчизняної економіки з динамічного падіння на прогнозоване економічне відродження.

Відповідно завданнями дослідження є:

1. вияв потенційної небезпеки у вітчизняній економіці;
2. визначення першочергових дій, які забезпечать докорінну зміну економічного вектора розвитку України.

Уточнимо, що таке «реформа». Словник іноземних слів вказує, що реформа (фр., від лат., перетворюю, поліпшую): 1. Перетворення, зміна, нововведення, яке не знищує основ існуючої структури. 2. Політичне перетворення, що здійснюється без порушення основ існуючого ладу. Академічний тлумачний словник (1970—1980) пояснює цей термін аналогічно.

В той же час «ге-» і «form» пояснюється як зміна форми. Іншими словами реформа - це зміна, яка не стосується основ та сутності національної економіки. Відтак стає зрозуміло, чому в Україні проходять лавинно реформи, а самі реформування ініційовані владою.

Новоствореній українській еліті економічно вигідно ініціювати реформування, адже при зміні форми сам економічний базис не змінюється і при цьому забезпечує неукліне її збагачення, яке зорієнтовано на повне використання ресурсів як від природних, так і людських. Цим пояснюється і скорочення українського населення з 52 млн. осіб до 30 млн. осіб. Потенціал збагачення еліти лише по населенню залишається досить потужним (до повного вимирання, себто означає збагачення ще триматиме щонайменше 30 років).

Щодо гібридної загрози, слово «гібрид» походить від латинського і буквально - означає помісь. Тому це термін чисто селекціонерів та медиків дослідників і означає статеве потомство від схрещування двох організмів з різною спадковістю (генотипами). А звідси випливає, що гібридний - це штучний, результат певних запланованих дій. Іншими словами, гібридна загроза України є надуманою та чисто штучною загрозою.

Зовнішні загрози для України відсутні абсолютно. Подивіться на карту і побачите, що українська армія не в змозі витримати три одночасні удари з Білорусії, Криму і зі східного кордону. Крім того, Україна – мирна держава уже майже у складі НАТО та ЄС Тому небезпека існує внутрішня. Хто ж займається гібридизацією в Україні? Відповідь надзвичайно проста – тим, кому цей інструмент забезпечує надприбутки як вданий час, так і на перспективу.

При вивченні історії незалежності України виділяється точна траєкторія дій президентів країни. При першому почалась масова розпродажна армії та майна. Другий президент підірвав довіру українців до державних інститутів (в першу чергу президенства та Верховної ради). Третій президент увів економіку в ринкове середовище і при цьому, перевів нафтогазову галузь у надприбутковий бізнес, започаткував постійне зростання цін на енергоносії. В.Ф. Янукович спробував підпорядкувати український бізнес під сімейне управління, та передав Донецьчину під відкуп сланцевого бізнесу. О.В. Турчинов та П.О. Порошенко розгорнули братовбивчу повномасштабну, завідомо програшну війну, крім того в супереч Конституції було поєднано справи держави з релігією (правда, не вистачило часу це закріпити в Конституції). А «великий слуга народу», який став фактично «при резидентом» в Україні, оптом передав українську землю зовнішньому капіталу. Це ті особи, які вирішили майбутнє країни та заклали єдино вірний - провальний розвиток української економіки.

Єдиним суверенним державним органом в Україні лишився Конституційний суд. Через те і пішли нападки та паплюження цієї інституції з боку президента та Верховної Ради. А це в основі не політичний дисбаланс, а глибоке економічне потрясіння всієї державності. Тому з осіб керівництва країни лунають погрози про доцільність застосування сили вулиці (фактично задіяти бандеро-фашистський реванш). Для простих українців єдиним виходом залишитись вільними людьми та отримати частку від вірного математичного розподілу та перерозподілу національного доходу – самоідентифікуватись.

Список використаних джерел:

1. Словник української мови: в 11 тт. / АН УРСР. Інститут мовознавства; за ред. І. К. Білодіда. - К.: Наукова думка, 1970-1980. - Т. 2. - С. 63.
2. Скандальное выступление Германа Грефа [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.youtube.com/watch?v=Altd8OiFWys>

ПОНЯТТЯ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ У МОРСЬКОМУ ПРАВІ

Шелухін О.М.,

к.ю.н., доцент кафедри навігації і управління судном Азовського морського інституту Національного університету «Одеська морська академія»

Під поняттям загроз національній безпеці України відповідно до чинного законодавства розуміють явища, тенденції і чинники, що унеможливають чи ускладнюють або можуть унеможливити чи ускладнити реалізацію національних інтересів та збереження національних цінностей України [1].

Складовими цього визначення виступають поняття національної безпеки, національних інтересів та національних цінностей.

Стан національної безпеки характеризується рівнем захищеності державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз.

Під національними інтересами України розуміються життєво важливі інтереси людини, суспільства і держави, реалізація яких забезпечує державний суверенітет України, її прогресивний демократичний розвиток, а також безпечні умови життєдіяльності і добробут її громадян.

Поняття національних цінностей України у сучасній нормативній базі юридично не закріплено через різноманітність його тлумачення.

Доктор історичних наук П. Гай-Нижник до змісту поняття «національні цінності» включає предмети, явища та їх властивості, що задовольняють потреби особи, суспільства і держави в безпечному існуванні та прогресивному розвитку [2].

Аналізуючи поняття «національні цінності» Г.П.Ситник, виходячи з аналізу поняття «національна безпека», констатує, що національні цінності – це цінності індивіду (особистості), цінності суспільства та цінності держави. Об'єктивне існування і вплив на безпеку особи, суспільства, держави та людської цивілізації природних і суспільних явищ зумовлює можливість розподілу цінностей на природні й соціальні [3, с. 123].

Таким чином, під поняттям національних цінностей пропонується розуміти предмети, явища та їх властивості, що задовольняють потреби особистості, суспільства і держави, а також дозволяють їм безпечно існувати та взаємодіяти.

Серед загроз національній безпеці України у морському праві зазначено загрозу з боку Російської Федерації вільному судноплавству у Чорному та Азовському морях, Керченській протоці [4].

Поняття гібридних загроз у національному законодавстві також відсутнє, тож вбачається доцільним звернутись до визначень, запропонованих науковим товариством.

Під поняттям гібридної загрози деякі дослідники розуміють явище, що є результатом зближення та взаємозв'язку різних елементів, які разом утворюють більш складну та багатовимірну загрозу. Держава використовує деякі гібридні тактики для досягнення своїх стратегічних цілей за допомогою таких інструментів, як гібридний конфлікт та гібридна війна [5].

Існування гібридних загроз та необхідність з їх протидії офіційно визнано Європейським Союзом на рівні Спільного рамкового документу з протидії гібридним загрозам [6].

Таким чином, поняття гібридної загрози є набагато ширшим, ніж гібридна війна та гібридний конфлікт. Вони співвідносяться як ціле та його елементи.

З урахуванням викладеного, до гібридних загроз національній безпеці України у морському праві необхідно відносити спроби інших держав реалізовувати загрози військового вторгнення, провокацій внутрішніх конфліктів, загрозбіологічного характеру. З точки зору предмету регулювання морського права ці гібридні загрози національній безпеці повною мірою розповсюджуються й на морські простори, які є складовою частиною державної території України та на які розповсюджується її державний суверенітет, а також на морські простори, на які розповсюджується юрисдикція України.

Список використаних джерел:

1. Про національну безпеку : Закону України від 21.06.2018 2469-VIII. *Голос України*. 7 липн. 2018 р. № 122.
2. Гай-Нижник П., Чупрій Л. Національні інтереси, національні цінності та національні цілі як структуроформуючі чинники політики національної безпеки. *Гілея*. 2014. Вип. 84 (№5). С.465–471.
3. Ситник Г.П. Державне управління національної безпеки (теорія і практика). К.: Вид-во НАДУ, 2004. 408 с.
4. Стратегія національної безпеки: затв. Указом Президента України № 392/2020 від 14.09.2020. *Офіційний вісник Президента України*. 21 вересн. 2020 р. № 19. стор. 26, стаття 926.
5. P.Pawlak. Understanding hybrid threats. Briefing European parliamentary research service. June, 2015. URL: [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2015/564355/EPRS_ATA\(2015\)564355_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2015/564355/EPRS_ATA(2015)564355_EN.pdf).[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2015/564355/EPRS_ATA\(2015\)564355_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2015/564355/EPRS_ATA(2015)564355_EN.pdf) (access date : 09.11.2020).
6. Joint Communication to the European Parliament and the Council. Joint Framework on countering hybrid threats — a EuropeanUnionresponse. URL: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016JC0018&from=EN> (access date: 09.11.2020).

СЕКЦІЯ 3
МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**ROLE OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS IN THE WORLD
ECONOMY**

Chornomord Ye. Ye.

Bachelor student, Simon Kuznets Kharkiv national university of economics

Scientific advisor: Vasylyk S.K.

Ph.D of economics, associate professor, associate professor of the Department of management and business, Simon Kuznets Kharkiv national university of economics

Transnational corporations stimulate scientific and technological progress around the world. Transnational corporations (TNCs) are companies that own manufacturing subsidiaries in various countries. It is important to note that the main features of TNCs are:

- decisions in the corporation are made through one management center, decisions are made consistently and a single strategy is implemented;
- TNCs include units located in several countries, the legal form after the activity of which remains diverse;
- all units of the company are interconnected, they influence each other's activities, share experience, resources and responsibility [2, p. 35].

All types of TNCs have a huge impact on the level of economic development of the regions, as they are closely related to society, politics, and also have large financial resources. TNCs are actively involved in scientific and technological progress. As proof of this, we can say that more than 80% of patent registrations are associated with TNCs. They contain more than 70% of all world trade, and 50% of all production [1, p. 21].

Transnational corporations largely shape the structure and dynamics of the world economy and establish the level of its competitiveness in the market. TNCs have a direct impact on the production of new products and the creation or transfer of technology. They control most of the research and development projects. TNCs also influence labor migration and facilitate the exchange of experiences between different countries.

Transnational corporations account for half of all industrial production in the world, 70% of world trade, 40% of which is the domestic trade of individual TNCs. Many multinational corporations are active in the oil, chemical, automotive and electronics industries. In these areas, it is very easy and profitable to create international production associations. TNCs are monopolies that take control of world markets: 90% of the wheat, corn, coffee, tobacco, timber, iron ore markets; 85% of

the market for the extraction of bauxite and copper; 80% of the tea and tin mining market; 75% - oil, rubber and banana market [3, p. 59].

One of the infamous TNCs, famous for their litigation with clients, is the fast food chain McDonald's. There is probably no country that does not have this trademark.

A company like Nestle is one of the leaders in global manufacturing. In addition, the corporation owns the trademark of the cosmetics manufacturer L'Oreal.

Another well-known transnational company is Procter & Gamble. It manufactures cosmetics, household chemicals and personal care products. Everyone knows such brands as Ariel, Wash & Go, Camay, Pampers, etc.

The ranking of global world giants from 62 countries that set the tone for the world economy was published in the American magazine Forbes. It included 515 TNCs from the United States, 210 Japanese, 113 Chinese, 62 Canadian corporations. The first place went to the American bank JP Morgan Chase. The rest of the top five were shared by General Electric, Bank of America, Exxon Mobil and ICBC.

Thus, the development of transnational corporations is a natural process of evolutionary changes in the world economy, since their inception, transnational companies have undergone significant changes, which were the result of the evolution of the international division of labor, as well as the evolution of factors of production, their intensification and integration. The first companies were based on the development of raw materials of the former colonies. The second stage includes companies that emerged between the First and Second World Wars. The third includes transnational companies that have successfully operated in the world economy after the Second World War. At this time, the so-called combination of national and foreign production took place. In the early 1980s, the fourth stage in the development of TNCs was formed, a good knowledge of competitors and methods of conducting global competition was noted, and activities began to be carried out on a large global scale. Global TNCs are consistently pursuing a strategy of forming large groups that unite manufacturing, trading and financial companies. However, in addition to economic alliances of large and largest TNCs with each other, transnational global companies are strengthening their interaction with medium and small businesses, both in the home country and with foreign partners.

Since the mid-90s of the XX century, TNCs have become independent entities in terms of financial and economic power in the world economy, along with nation states. International companies have to spend more and more funds on new developments in order not only to survive, but to be on top of others in a competitive environment. It can also be said that TNCs have become a full-fledged and significant subject of international economic relations and are a necessary link in the process of increasing global labor productivity and raising the standard of living of people around the planet. Along with these advantages of TNCs, the disadvantages of the presence of TNCs in the world economy should be highlighted, namely, violation of state laws, which consists in skillfully hiding income from taxation, setting monopoly prices, dictating conditions that infringe on the interests of host countries;

poaching highly qualified specialists by leading TNCs from many countries of the world.

References:

1. Lomakin V.K. World economy. M.: Unity, 2013.
2. Lensky E. V., Tsvetkov V. A. Transnational financial and industrial groups and interstate economic integration: reality and prospects. M.: Economy and Life. 2012.
3. Ovchinnikov G. P. International economics: textbook. SPb.: Polius, 2013.

**SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGES AND ECONOMIC
GROWTH: THE EU TRANSPORT CLUSTER APPROACH**

Lytvynenko L.L.

Ph.D. in Economics, associate professor, associate professor of the Management of Foreign Economic Activity of Enterprises Department, National Aviation University

Lytvynenko S.L.

Ph.D. in Economics, associate professor, associate professor of the Logistics Department, National Aviation University

Developed infrastructure, in particular transport systems, is the basis for the sustainable development of national economy. Inadequate infrastructure can hinder the development of all sectors of the economy and foreign economic relations. It can also create obstacles to the development of tourism, even in case of good potential. Transport networks should not be fragmented and unbalanced, otherwise it will not give the maximum effect. In order to ensure the best possible conditions for the transportation of passengers and goods, as well as to meet the relevant needs of the economy, it is necessary to integrate the transport network elements. This is especially important for single markets of the member states of the integration union. The EU implements common transport and regional policies, the main objectives of which are achieved in particular through the functioning of an integrated transport management system and the operation of transport and logistics clusters.

Within the EU the uneven transport infrastructure development can be noted, which is manifested in higher levels of infrastructure quality in more developed member countries (Fig. 1).

Among the priorities for the EU transport sector the holistic approach in the implementation of single EU policies, appropriate development of European transport systems and transport infrastructure network, sustainability in using economic potential and digitalisation were identified as key ones [2].

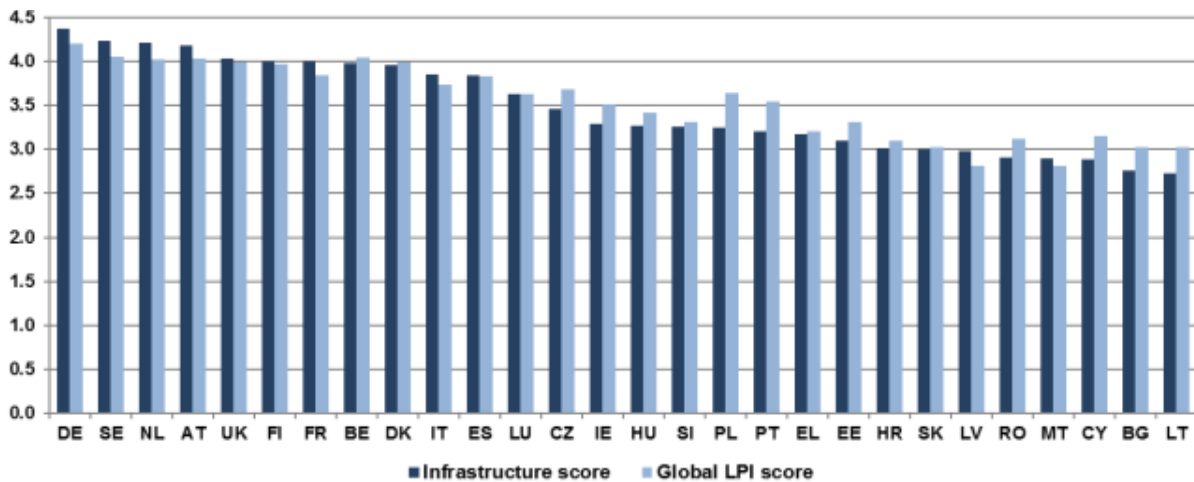


Fig. 1. Index of satisfaction with transport infrastructure quality in the EU in 2018*

Source: [1]

* For that time the UK was a member country

Due to this it was essential to implement practices to align levels for minimizing development imbalances. According to the preliminary forecasts passenger transportation volumes will increase by 42% and the growth of cargo transportation volumes will be up to 60% across Europe by 2050 [3]. Even with adjustments for adverse effects of COVID-19 spread there will be improvement of the situation, restoration of full-fledged traffic flows, and increase in volumes. It requires continued efforts to develop an integrated transport network. A cluster approach can help to face these challenges.

Transport and logistics cluster, being a group of geographically localized interconnected companies specializing in storage, forwarding and transportation of goods and passengers, organizations serving infrastructure and other supportive organizations, can create strong and stable but rather flexible system. It can reinforce strengths of market operators within the region and in interregional connections, create high value and ensure achievement of goals for purposeful economic development. Creating clusters can help address such issues as operational efficiency increase, time savings, congestion and environmental impact reduction. The latter is extremely important in terms of ecological footprint since there is a need to meet the EU's emission reduction goals.

Well-developed transport and logistics cluster can be a valuable asset for the particular region, since it provide growth, ensure employment and increase competitiveness [4]. In this aspect, it is very important to coordinate the actions of cluster actors and establish effective interlinks.

It can be concluded that the implementation of the EU transport cluster approach is the basis for achieving the sustainable development goals and the harmony in the interaction between actors in a particular region. This experience can be valuable in adapting the EU practices to the conditions of the Ukrainian economy in terms of deepening European integration processes.

References:

1. Connecting to Compete 2018. Trade Logistics in the Global Economy. The Logistics Performance Index and Its Indicators (2018). Washington, The World Bank.
2. Priorities for the EU transport sector beyond 2019. URL: https://www.buinessurope.eu/sites/buseur/files/media/position_papers/internal_market/2019-06-24_priorities_for_the_eu_transport_sector.pdf
3. Transport in the European Union. Current Trends and Issues. URL: <https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2019-transport-in-the-eu-current-trends-and-issues.pdf>.
4. Clusters 2.0. URL: <http://www.clusters20.eu/the-project/>

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ КАТЕГОРІЇ РИНОК

Ахновська І.О.,

к.е.н, доцент, доцент кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса

Брацлавець О.Ю.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти Донецького національного університету імені Василя Стуса

В умовах техноглобалізму ринок, як одне з найважливіших досягнень людства, об'єктивна умова функціонування світового господарства і цілісний механізм взаємодії різних інститутів, набуває все більшого значення.

Значний внесок у вивчення ринку та ринкових відносин зробили відомі вітчизняні та зарубіжні вчені В.Герасимчук, А.Гальчинський, П.Єщенко, Ю.Осипов, А.Сміт, А.Курно, А.Маршалл, Д.Рікардо, Ф.Котлер, С.Брюс, К.Маконелл, А.Пезенті, та ін.

Незважаючи на велику кількість досліджень, прослідковується відсутність єдиного підходу вчених до тлумачення категорії «ринок», тому дане питання потребує подальших досліджень. Розглянемо найбільш змістовні та різнобічні визначення цієї категорії (табл. 1).

Таблиця 1. Альтернативні підходи до визначення категорії «ринок»

Автор	Визначення
ДоланЭ.Дж.	будь-яка взаємодія, в яку вступають люди для торгівлі одне з одним
Енгстлер Петра	механізм, щооб'єднуєпропозицію і попит на певний товар
Сорока І.	місце зустрічі пропозиції і попиту
КурноАнтуан'Огюстен	будь-який район, у якомувідносини покупців і продавців настільки вільні, що ціни на ті самі товари мають тенденцію легко і швидко вимірюватися
Маршалл А.	будь-яка група людей, які вступають у тісні ділові відносини і укладають великі угоди щодо будь-якого товару

Макконнелл К., Брю С.	інститут або механізм, який зводить разом покупців (представників попиту) і продавців (постачальників) окремих товарів і послуг
Хейне П.	набір взаємозв'язків, або конкурентних торгів
Осипов Ю.	суспільство підприємств як цілісної самоорганізованої системи, що виконує функцію соціального організатора суспільного виробництва і здійснює мікроекономічне господарювання
Хуленбрук Г., Галушко В., Ковтун О.	механізм взаємодії покупців і продавців, які через співвідношення попиту та пропозиції товару визначають його ціну
Бевентер С., Й. фон Хампе	уявлюване місце, де шляхом порівняння цін на блага і обсяги їх пропозиції приводиться у відповідність платоспроможність і готовність до поставок
Власівський Ю.	сфера обміну всередині країни і між країнами, що зв'язують між собою виробників і споживачів продукції
Котлер Ф.	сукупність існуючих і потенційних покупців
Яблонський А.	сукупність трансакцій купівлі та продажу й відповідних умов

Слід відмітити, що у науковій роботі О. Загороднюк [1] здійснено комплексний аналіз наукових джерел з досліджуваної проблеми. Окремо слід розглянути слушну думку Зав'ялова П. та Демидова Е. [2], які під ринком називають сферу обміну та застерігають від змішування категорій «ринок» та «торгівля», оскільки ринок являє собою особливу економічну категорію, а торгівля – галузь економіки. М. Насіловський [3] розглядає ринок як форму зв'язків між виробниками, виробниками і домогосподарствами, виробниками і домогосподарствами та різними фінансовими інституціями, фінансовими інституціями і центральним банком, усіма названими суб'єктами та центральною і локальною владою. Це визначення потребує уточнення, що ринок є формою зв'язків між різними інститутами.

Отже, аналіз наукової літератури дозволяє зробити висновок, що категорія «ринок» розглядається сьогодні як:

- 1) механізм взаємодії покупців та продавців;
- 2) місце формування попиту та пропозиції;
- 3) сфера обміну між різними видами інститутів;
- 4) взаємодія та взаємозв'язок між суб'єктами господарювання;
- 5) сукупність покупців та продавців.

Таким чином, одним із найбільш поширених понять в сучасній економіці є ринок. Ця категорія стосується безпосередньо кожної людини та суспільства в цілому. Виникнення категорії «ринок» зумовлено еволюцією, суспільним поділом праці та розвитком товарного виробництва. Проаналізувавши основні альтернативні підходи до визначення категорії «ринок», можемо констатувати, що серед вчених думки розділяються. Категорію «ринок» доцільно трактувати всебічно й комплексно, враховуючи погляди різних науковців. Найбільш влучними та змістовними на наш погляд являються визначення ринку, які розглядають його як механізм взаємодії покупців та продавців та сферу обміну. Крім того, маємо зауважити, що категорію «ринок» слід аналізувати з позиції

еволюції розвитку наукової думки, оскільки дослідники, які намагались вперше дати визначення, розуміли ринок як простір, район, певну територію. На наш погляд, ринок в сучасних умовах техноглобалізму слід розглядати як механізм координації різноманітних інститутів з метою обміну ресурсами та джерелами ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Загороднюк О. В. Теоретична сутність ринку, його функції та структурні складові. *Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»*– Київ : КНЕУ, 2009. – С. 279–288.
2. Завьялов П.С., Демидов В.Е. Формула успеха: маркетинг. М.: *Международные отношения*. – 1991. – 416 с.
3. Nasiłowski M. System rynkowy: Podstawy mikro- i makroekonomii. – *Warszawa : KeyText*, 1998. – 464 s.

ФОНДОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ, СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРЕШКОДИ ЙОГО РОЗВИТКУ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Бабін П.О.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Державного університету інфраструктури та технологій

Науковий керівник: Семенчук Т.Б.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Розвиток будь-якої економіки постійно потребує мобілізації, розподілу та перерозподілу фінансових ресурсів між її сферами та галузями. Важливу роль у здійсненні розподілу фінансових ресурсів відіграє фінансовий ринок та його головний інструменти це фондовий ринок.

Фондовий ринок - це ринок цінних паперів, є складовою ринку формування та розподілу капіталів, основною діяльністю на якому є купівля та продаж цінних паперів. Варто відмітити, що це абстрактне поняття, набір механізмів, які дають можливість здійснювати будь-які операції з цінними паперами.

На Фондовому ринку України сьогодні найбільшу питому вагу займають операції з торгівлею акціями, облігаціями внутрішньої та зовнішньої позики, підприємницьких структур.

Відповідно до Закону України «Про цінні папери та фондовий ринок» фондовий ринок (ринок цінних паперів) - сукупність учасників фондового ринку та правовідносин між ними щодо розміщення, обігу та обліку цінних паперів і похідних (деривативів) [1].

Ринок цінних паперів України є однією з ключових ланок економіки, що є індикатором розвитку не тільки ринку капіталу, а й усієї фінансової системи держави. Сучасний стан і структура вітчизняного ринку цінних паперів є наслідком процесів трансформації економічної системи, що відбулись в Україні під впливом внутрішніх чинників і криз на світових фінансових ринках останніми роками.

Характерною ознакою українського фондового ринку є його дуже низька ліквідність. Крім низької ліквідності на фондовому ринку України існує ще одна специфічна проблема його існування та розвитку: вкрай низький відсоток акцій «блакитних фішок», що вільно торгуються на біржі (так званих free-float stock). А це означає, що фондовий ринок України функціонує не ефективно, тобто недорозвинений та на ньому неможливо реалізовувати довготривалі інвестиційні стратегії. Внаслідок цього український фондовий ринок є більш мінливий та вразливий, ніж його зарубіжні аналоги.

У 2021 році буде 30 - та річниця історії питання створення фондового ринку в Україні.

24 вересня 2020 року під час зустрічі з Американською торговельною палатою (АСС), яка об'єднує найбільших інвесторів та міжнародні компанії, що працюють в Україні, чинний прем'єр-міністр України заявив про початок консультацій зі спеціалістами щодо утворення фондового ринку в Україні, в подальшому для його розвитку, удосконалення та ефективної діяльності. Вітчизняні урядовці мають сподівання, що представники АСС приєднаються до цього процесу і Україна за рік вийде на створення фондового ринку [2].

Експерти висловлюють свою думку, що створення та розвиток фондової платформи може зайняти близько 3 років.

На сьогодні фондова біржа є відкритою для співпраці з міжнародними експертами, які вже мають досвід побудови та удосконалення роботи фінансових моделей у своїх розвинених країнах. Представник USAID, як міжнародні експерти, заявили про підтримку реформи фондового ринку в Україні.

За результатами проведеного дослідження досить актуально запропонувати напрямки щодо виведення з кризового стану українського фондового ринку:

1. Створення умов для прозорого і достовірного бухгалтерського обліку.
2. Створення умов для раціональної дивідендної політики.
3. Спрямованість державного регулювання на взаємодію з міжнародними організаціями та співробітництво з обміну інформацією.
4. Кардинальне оновлення принципів роботи фондової біржі, завдяки яким вітчизняні підприємці змогли би привертати новий капітал.
5. Приваблення на ринок заощаджень населення завдяки зрівнянню оподаткування доходів від банківських вкладів та доходів від операцій із цінними паперами.

Питання фондового ринку постійно в полі зору державних та фінансових спеціалістів України ще з часу отримання незалежності. Нажаль, поки що, торгівля цінними паперами не розвинена, але за участі іноземних партнерів, ми маємо всі перспективи вкластись у визначений термін уряду України та запустити фондовий ринок за 3 роки.

Також, важливу роль відіграє обізнаність людей в цьому питанні. І саме це зараз стоїть найголовнішим завданням.

Список використаної літератури:

1. Закон України «Про цінні папери та фондовий ринок» від 02.2006 № 1201- XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0035-07>.
2. Запустити в Україні фондовий ринок за 1 рік: чи зможе Шмигаль виконати цю обіцянку? [Електронний ресурс] // delo.ua: [сайт]. – Режим доступу: <https://delo.ua/economyandpoliticsinukraine/fondovij-rinok-za-1-rik-perspektivi-i-realiji-373849>

КИТАЙСЬКА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ВНУТРІШНІМИ ВОДНИМИ ШЛЯХАМИ

Власова В. П.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Розвиток внутрішніх водних шляхів (ВВШ) будь-якої країни збільшує її транспортний потенціал. В Україні внутрішні водні шляхи розвиваються досить складно, не зважаючи на те, що всі розуміють їх важливість для економіки. Тому дослідити міжнародний досвід управління ВВШ, зокрема Китаю, буде корисним.

До налагодженню ефективної системи роботи на ВВШ Китай йшов довгим і безперервним шляхом. До 1970-х років система внутрішнього водного транспорту Китаю отримувала незначну підтримку з боку уряду, оскільки не вважалася важливим видом транспорту. Однак за останні 40 років ситуація кардинально змінилася.

Зазначимо, що внутрішній водний транспорт Китаю обробляє найбільший обсяг вантажів у світі - 3,74 млрд тонн на рік. Для порівняння: в світі, крім КНР, всього два ринки мають обсяги вантажообігу на річковому транспорті, що перевищують 500 млн тонн на рік - Європейський Союз і США; при цьому лише 6 внутрішніх водних артерій в світі мають річні обсяги понад 100 млн тонн. Першу трійку з них складають Янцзи, Перлинна ріка і Великий канал в Китаї. Решта три - Рейн, Міссісіпі і Меконг [1].

Перейшовши від єдиної планової економіки до більш ринкових методів уряд КНР зрозумів, що важливо активно розвивати ВВШ. Відбулося збільшення попиту на внутрішні водні перевезення. Стимулюючи розвиток ринку ВВШ, Міністерство транспорту КНР розробило детальну політику і провело інституційні реформи, спрямовані на прискорення розвитку галузі.

Якщо говорити про модель управління ВВШ, то вона складна, оскільки відповідальність розподілена між багатьма установами на національному та регіональних рівнях.

Відповідно до Положення про адміністрування водних шляхів, Міністерство транспорту відповідає за планування водних шляхів національної важливості, які включають канали та річки класу IV і вище (обслуговують судна водотоннажністю понад 500 тонн), важливі транс-провінційні транспортні шляхи. При цьому Міністерство транспорту децентралізувало відповідальність за адміністрування та управління основними водними шляхами національного значення і частково передало їх адміністраціям Янцзи і Перлинної річки.

Також в країні працює Міністерство водного господарства. Це вищий адміністративний орган, відповідальний за загальне управління та координацію водних ресурсів, це відомство делегувало частину рутинних управлінських функцій адміністраціям річок Чанцзян, Хейлунцзян і Чжецзян і ще чотирьох річкових басейнів. Провінційні уряди на місцевому рівні несуть відповідальність за більшість інших, дрібних водних шляхів, і за більшу частину мережі, якою вони керують через провінційні органи навігації.

Важливо зазначити, що функції різних органів і рівнів влади координуються і узгоджуються. Наприклад, технічні регламенти для суден і екіпажів встановлюються Міністерством транспорту на національному рівні. В той же час, огляд і реєстрація суден проводяться провінційним судноплавним органи влади. Навігаційні влади кожної провінції складають план розвитку водних шляхів, які перебувають під їх контролем, однак план необхідно узгоджувати з національною політикою планування водних шляхів. І навпаки, якщо водний шлях, що знаходиться у володінні Мінтрансу і Міністерства водного господарства, перетинає провінцію, уряд зобов'язаний узгодити план його розвитку з відповідною провінцією. Ми маємо приклад узгодження інтересів як провінцій так і держави в цілому.

Нагадаємо, що Китай є однією з небагатьох країн у якій на дуже високому рівні розробляються стратегічні плани, а головне вони виконуються. Планування в КНР підрозділяється на три види: довгострокове (на 10 років і більше); середньострокове (на 5 років) і поточне (на один рік). У КНР існує також чотири рівні планування – загальнодержавний, галузевий, територіальний і господарський [2-3]. Відповідно, розвиток мережі річок є стратегічним і чітко регламентується п'ятирічними планами розвитку. Незважаючи на вплив різних рівнів влади, ці плани рідко істотно змінюються,

так що бізнес, місцева влада і держава можуть з упевненістю планувати свою роботу на цих внутрішніх водних шляхах.

Отже, система управління ВВШ Китаю є дворівнева. Не зважаючи на масштаби річок та особливості розвитку провінцій всі плани розвитку узгоджені із Міністерством транспорту, яке в свою чергу слідкує, щоб розвиток ВВШ відбувався відповідно до стратегії розвитку всієї транспортної системи та країни в цілому.

Список використаних джерел:

1. "Золотые реки" Китая: Как устроены перевозки по внутренним водным путям в КНР. URL: https://cfts.org.ua/articles/zolotyie_reki_kitaya (дата звернення 25.11.2020).
2. Шевчук І. В. Китай як пріоритетний стратегічний партнер України в сфері економічної безпеки в умовах глобалізаційних викликів. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 7. – URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1463> (дата звернення 25.11.2020)
3. Власова В.П. Стратегічне планування в Китаї / Власова В.П. Литвин К.С. / Тези доповіді Науково-практична конференція студентів, аспірантів і викладачів ДУІТ (25 – 27 березня 2020), м. Київ, стор.559-561.

МІЖНАРОДНА ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЗИЦІЯ УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ: КОМПАРАТИВНИЙ АНАЛІЗ

Задоя А.О.,

д.е.н., професор, завідувач кафедри глобальної економіки Університету імені Альфреда Нобеля

Міжнародна інвестиційна позиція (МІП) країни є одним з найважливіших показників, за якими можна оцінювати не тільки стан її зовнішньоекономічної діяльності, але й виявити проблеми всередині самої країни. Однак саме по собі абсолютне значення показника мало що говорить. Навіть важко дати оцінку тому факту, що та чи інша країна є нетто-інвестором чи нетто-реципієнтом без порівняння з іншими суб'єктами світового господарства. Тому метою нашого дослідження є порівняння міжнародної інвестиційної позиції близьких сусідів – України та Польщі.

Основні параметри міжнародної інвестиційної позиції порівнюваних країн за останні п'ятнадцять років наведені у Табл.1.

Аналіз наведених та допоміжних даних дозволяє зробити певні висновки:

- протягом останні 15 років обидві країни мають стабільно від'ємне значення чистої інвестиційної позиції (ЧІП). Це означає, що вони є країнами-реципієнтами міжнародних інвестицій;

Табл.1. Активи, пасиви та чиста інвестиційна позиція України та Польщі
(млн. дол. США)

Роки	Україна			Польща		
	Активи	Пасиви	Чиста позиція	Активи	Пасиви	Чиста позиція
2005	42712	56870	-14158	98603	225460	-126857
2006	57023	76942	-19919	126746	291939	-165193
2007	90619	117319	-26700	168539	408592	-240053
2008	106595	146795	-40200	147823	389154	-241331
2009	111156	146128	-34972	169074	445110	-276036
2010	132015	167099	-35084	206131	523463	-317332
2011	138702	180539	-41837	212627	498786	-286159
2012	142213	193386	-51173	236923	580427	-343504
2013	136390	203270	-66880	237656	617041	-379385
2014	120930	170920	-49990	230771	569552	-338781
2015	124571	157337	-32766	229365	515905	-286540
2016	124280	151386	-27106	246435	520640	-274205
2017	129347	154975	-25628	274060	623745	-349685
2018	133490	155555	-22065	273200	588585	-315385
2019	145362	166099	-20737	291167	589012	-297845

Розраховано за: [1; 2].

- в обох країнах цей показник у цілому мав тенденцію до зростання: у 2019 р. порівняно з 2005 р. ЧІП України зросла в 1,46 рази, а Польщі – в 2,35 рази. Однак всередині цього періоду спостерігалися різні тенденції. Особливо швидким було зростання цього показника у період кризи 2008-2009 рр. та у після кризовий період. Максимального значення по відношенню до 2005 р. як в Україні, так і в Польщі цей показник досягнув у 2013 р. (відповідно, 4,72 та 2,99). Починаючи з наступного року негативне значення показника починає неухильно скорочуватися (виключення становить тільки 2017 р. для Польщі), при чому в Україні цей процес відбувається скоріше. Це підтверджує висновок, що існують певні світові закономірності, які чинять вплив на динаміку ЧІП позиції країни. Разом з тим, зазначені відмінності у темпах зміни цього показника дають підстави вважати, що амплітуда його коливань є результатом економічних процесів, які відбуваються всередині країни;

- легко помітити, як відмінності у динаміці ЧІП призвели до того, щозмінилося співвідношення цього показника у досліджуваних країнах. Якщо у 2005 р. ЧІП України становив 16,8%, то у 2019 р. майже вдвічі менше (9,9%). Це можна було б розцінити як позитивне явище (зменшення залежності України від зовнішнього чинника), однак аналіз причин таких змін не дозволяє зробити оптимістичного висновку;

- важливим для оцінки міжнародної інвестиційної позиції є аналіз внутрішньої структури активів та пасивів, а також співставлення їх

структурних елементів з ВВП країни. Як показує аналіз, основними джерелами надходження коштів в обидві країни є прямі та портфельні інвестиції. Однак їх співвідношення дещо відрізняється: якщо у 2005 р. портфельні інвестиції в Україну становили 56% від прямих, а в Польщу 75%, то у 2019 р. ситуація змінилася на протилежну – відповідно 78% та 56%. Це означає, що країни йшли різними шляхами: Польща залучала прямі інвестиції (що відповідним чином позначалося на її динаміці), а Україна брала гроші в позику, що сьогодні становить загрозу національній безпеці. Справедливість такого висновку підтверджується й тим, що питома вага прямих інвестицій у ВВП Польщі становить 47,2%, а України лише 32,3% [3].

Таким чином, реальні успіхи Польщі у економічному розвитку можуть стати орієнтиром для розробки державної стратегії впливу на міжнародну інвестиційну позицію України.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України. Статистика зовнішнього сектору України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/statistic/sector-external/data-sector-external>
2. Narodowy Bank Polski [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.nbp.pl/homen.aspx?f=en/statystyka/iip_k.html
3. The World Bank [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.worldbank.org/en/where-we-work>

ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІЙНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ КВОТОВАНОЇ ТОРГІВЛІ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ

Задоя О.А.,

к.е.н., доцент кафедри глобальної економіки Університету імені Альфреда Нобеля

На шляху становлення своєї незалежності, Україна, в силу специфіки свого географічного положення, галузевої структури господарства і соціально-економічної моделі розвитку, відчувала постійну необхідність пошуку нових зовнішніх ринків для реалізації своєї продукції. З огляду на спадщину після розпаду СРСР у вигляді розвиненого промислового і сільськогосподарського комплексів, експортоорієнтованості багатьох галузей, наявність тісних зовнішньоекономічних зв'язків стало життєво необхідним фактором подальшого економічного зростання і соціального розвитку нашої країни. Стратегія зовнішньоторговельної політики довгі роки була спрямована на підтримку і розвиток торговельних зв'язків з колишніми республіками СРСР. Однак, прагнення Російської Федерації до гегемонії в багатосторонніх

відносинах між країнами-сусідами призвело до наростання елементів дискримінації по відношенню до українських товарів і формуванню не вигідних умов зовнішньої торгівлі. Тому цілком логічним було бажання українських виробників освоювати ринки Європи.

Після подій 2013-2014 рр. Україна підписала Угоду про асоціацію з Європейським Союзом (економічна частина 27 червня 2014 року). Це відкрило ряд можливостей для розвитку зовнішньоекономічної діяльності економічних суб'єктів України. Поряд з цим українська економіка зіткнулася з низкою проблем розвитку експортного потенціалу при виході на нові для себе ринки. Висвітленню цієї проблематики були присвячені роботи вітчизняних вчених, серед яких варто виділити дослідження авторів: Сидяга Б.В., Лепеха М. О., Свириденко Г. М., Джусов О.А., Прокоф'єва А. Д. [1-3]. На сучасному етапі розвитку торговельних взаємин між Україною і ЄС необхідно систематизувати ті втрачені можливості, які в силу певних причин не дозволяють повністю реалізувати економічний потенціал Угоди про асоціацію та запропонувати можливі шляхи виправлення ситуації.

В першу чергу вітчизняні виробники зіткнулися з необхідністю приведення своєї продукції у відповідність до вимог ЄС стосовно якості товарів. Це завдання виявилось посильним лише великим підприємствам з достатніми фінансовими можливостями для переобладнання виробництва і проведення відповідної сертифікації. Державна підтримка в даному питанні практично зводилася до нуля, що не дозволило багатьом потенційним експортерам вийти на ринки Європи. Крім цього, велика кількість представників середнього бізнесу не змогли отримати необхідну допомогу в проведенні необхідних досліджень або отримання підтверджуючих якості продукції документів. З огляду на те, що економіка нашої країни в силу відсутності інвестиційних вливань, недобросовісної політики стосовно відновлення вибулого капіталу, застосування застарілих технологій в промисловому секторі рухається по шляху деіндустріалізації, аграрний сектор виходить на перший план в структурі експорту. Європейський союз, в свою чергу поступово розширює перелік сільськогосподарських товарів, які українські виробники можуть ввозити без оподаткування митом в рамках квотованих обсягів. У 2020 році цей перелік становив вже 40 найменувань. Традиційно дуже швидко вибираються квоти на мед, ячмінну крупу і борошно, оброблені томати, виноградний і яблучний сік, оброблену продукцію із зернових, продукцію переробки солоду і крохмалю. Вдалося домогтися збільшення квот на продукцію металургійного комплексу. Але в цілому багато позицій залишаються невикористаними. Наприклад, станом на кінець листопада 2020 рік залишається повністю невикористаною квота на поставку грибів (1000 тон), сигарет (2500 тон), м'яса баранини (2100 тон); сильно недовикористані квоти по таким традиційним товарам для українського виробника як цукор, м'ясо птиці та напівфабрикати, яйця і альбуміни і ін. [4].

З огляду на ситуацію, що склалася, необхідно на державному рівні приймати управлінські і регуляторні рішення щодо сприяння в розширенні торговельних можливостей експортоорієнтованих традиційних галузей української економіки, а саме: надання консультативних послуг з залученням спеціалістів та експертів торгово-промислових палат, використання інструментів непрямого субсидування виробництва експортних товарів, запровадження програми пільгового кредитування, використання спрощеного режиму митного оформлення.

Список використаних джерел:

1. Сидяга Б. Проблеми розвитку торговельного потенціалу України [Електронний ресурс] / Богдан Сидяга // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2014. – Вип. 1 (10). – С. 250-256. – Режим доступу до журн.: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2014/14sbvtpu.pdf>.
2. Лепеха М.О., Свириденко Г.М. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності України за експортоорієнтованою стратегією / О.М. Лепеха, Г.М. Свириденко // Молодий вчений. – 2017. – Вип. 5 (45). – С. 655-658.
3. Джусов О.А., Прокоф'єва А.Д. Стратегічні альтернативи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств / О.А. Джусов, А.Д. Прокоф'єва // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. – 2014. – Вип. 22. – С. 24-31.
4. European Commission [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/taric/quota_consultation.jsp?Lang=en&Origin=UA&Code=096725&Year=2020&Critical=&Status=&Expand=true – вільний. Мова англ.

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД У ПРОТИДІЇ ГІБРИДНИМ ЗАГРОЗАМ

Карпенко О.О.,

д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Майзель С.П.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти) Державного університету інфраструктури та технологій

Белянська Ю.В.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти) Державного університету інфраструктури та технологій

У сучасному глобалізованому світі проблема забезпечення стійкості держави і суспільства до загроз різного характеру стає все більш актуальною, особливо, коли ці загрози трансформуються і набувають нових гібридних форм.

Так, за умов швидкого розвитку інформаційних технологій нині вже не обов'язково вдаватися до відкритої збройної агресії для нанесення відчутних втрат супротивнику. Іноді достатньо вивести з ладу (тимчасово чи на більш тривалий час) деякі об'єкти критичної інфраструктури або ключові соціальні, економічні чи військові ресурси держави [1].

Поняття «гібридні загрози» відноситься до дій, які здійснюються державними чи недержавними суб'єктами, мета яких полягає в тому, щоб підірвати або завдати шкоди цільовій групі шляхом здійснення впливу на її прийняття рішень на місцевому, регіональному, державному чи інституційному рівні. Такі дії координуються і синхронізуються та навмисно націлені на вразливі місця демократичних держав та інститутів. Дії можуть мати місце, наприклад, у політичній, економічній, військовій, громадянській або інформаційній сферах. Вони проводяться з використанням широкого кола засобів і розраховані на те, щоб залишатися нижче порога виявлення і атрибуції [2].

Гібридні дії характеризуються неоднозначністю, що створюється шляхом поєднання традиційних і нетрадиційних засобів - дезінформації і втручання в політичні дебати або вибори, порушення критичної інфраструктури, кібернетичні напади, різні форми злочинної діяльності і, нарешті, асиметричне використання військових засобів і ведення війни. Все це актуалізує необхідність посилення протидії гібридним загрозам, у зв'язку з чим поряд з прийняттям важливих програмних документів в Європейському Союзі створено і нині функціонує ряд організацій, метою діяльності яких є проведення досліджень з питань генезису та трансформування гібридних загроз, напрацювання методів, засобів та механізмів для протидії цим загрозам, організація спільного навчання та консультацій для країн-учасниць тощо (табл. 1).

Таблиця 1

Міжнародні організації та документи з протидії гібридним загрозам

Започатковано	Організація/ документ, характеристика
Січень 2014 року	Розпочато функціонування Центру передового досвіду з питань стратегічних комунікацій (The NATO Strategic Communications Centre of Excellence). Центр здійснює науково-аналітичну, навчально-методичну та інформаційно-комунікативну діяльність. Ним розроблено низку спеціальних навчальних курсів зі стратегічних комунікацій; видається журнал «Стратегічні комунікації у сфері оборони» (Defence Strategic Communications); здійснюються дослідження; проводяться конференції та семінари за такими темами, як наприклад: роль пропаганди в сучасному світі, російська інформаційна війна проти України, маніпулятивні техніки, перетворення соціальних медіа на зброю, практика НАТО щодо стратегічних комунікацій тощо.
Вересень 2015 року	Розпочала роботу оперативна робоча група зі стратегічних комунікацій Європейського Союзу - East StratCom Task Force. Діяльність групи спрямована на роз'яснення ключових аспектів політики Європейського Союзу, створення його позитивного іміджу та протидії дезінформації тощо.

Квітень 2016 року	Єврокомісія ухвалила «Спільні принципи протидії гібридним загрозам - відповідь Європейського Союзу» (Joint Framework on countering hybrid threats a European Union response). У Спільних принципах наголошується на необхідності вироблення державами-членами узгоджених механізмів реалізації стратегічних комунікацій для протидії дезінформації та публічного викриття гібридних загроз. У документі зазначається, що важливо захищати об'єкти критичної інфраструктури (наприклад, транспорт і телекомунікації), оскільки гібридні атаки можуть призвести до серйозних економічних або соціальних порушень. Документ визначає, що діяльність у сфері стратегічних комунікацій передбачає тісну взаємодію з НАТО. Зазначається, що співпраця ЄС та НАТО дозволить обом організаціям більш ефективно реагувати на гібридні загрози.
Листопад 2016 року	Європейський парламент прийняв Резолюцію «Стратегічні комунікації Європейського Союзу як протидія пропаганді третіх сторін» (EU strategic communication to counteract propaganda against it by third parties). Ухвалений документ ґрунтується на нормативних актах Європейського Союзу, прийнятих раніше. Зокрема, на Плані дій щодо стратегічних комунікацій (Action Plan on Strategic Communication).
Вересень 2017 року	У Фінляндії працює Європейський центр протидії гібридним загрозам (The European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats). Метою Центру є протидія «новим загрозам, спрямованим на дестабілізацію ситуації в європейських країнах». Діяльність Центру спрямована на: проведення досліджень, аналіз гібридних загроз та методів боротьби з ними; організацію спільного навчання для країн-учасниць; проведення консультацій на стратегічному рівні між учасниками ЄС та НАТО, залучення до діалогу урядових та неурядових експертів.

Джерело: складено за даними [3]

Функціонування зазначених вище організацій та реалізація прийнятих документів дозволить сприяти запобіганню та виявленню гібридних загроз, зокрема посилити боротьбу з тероризмом та організованою злочинністю, підвищити стійкість критичної інфраструктури до кібератак, сприяти науковим дослідженням та інноваціям, розвитку системи освіти тощо.

Однією з відповідей на численні виклики, які зумовлені впливом гібридних загроз, є прийняття у Брюсселі 24 липня 2020 року Стратегії ЄС у галузі безпеки до 2025 року, в якій приділено особливу увагу пріоритетним областям, в яких ЄС може принести користь, надаючи підтримку державам-членам у сприянні безпеці (рис. 1).

Реалізація проєкту «Академічна протидія гібридним загрозам» (WARN) в межах Програми ЄС Еразмус+ за напрямом «Розвиток потенціалу вищої освіти» (Erasmus+ Capacity Building Project 610133-EPP-1-2019-1-FI-EPPKA2-SBHE-JP) може стати у нагоді для досягнення стратегічних цілей з протидії гібридним загрозам [5].

Так, здобувачі вищої освіти завдяки запровадженню в навчальний процес дисциплін з протидії гібридним загрозам матимуть змогу отримати необхідні знання для своєчасного розпізнавання гібридних загроз - небезпечної

реальності сьогодення, спрямовувати свою професійну діяльність на протидію цим загрозам і за необхідності – ефективно усувати наслідки їх шкідливого впливу.

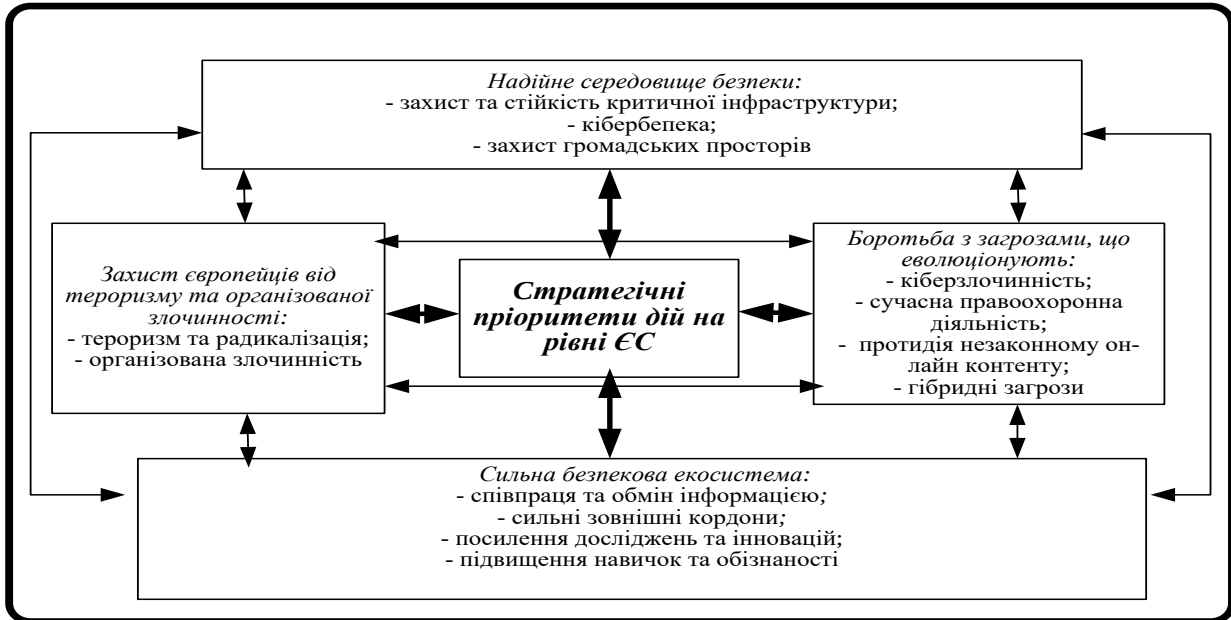


Рис. 1. Стратегічні пріоритети дій на рівні ЄС у сприянні безпеці
держав-членів

Джерело: сформовано на основі [4]

Безпека є наскрізною проблемою, яка стосується всіх сфер життя. Тому потрібно розробляти й впроваджувати всі можливі інструменти та важелі для побудови надійної екосистеми безпеки в усьому світі.

Список використаних джерел:

1. Концептуальні підходи НАТО та ЄС до забезпечення стійкості держави і суспільства у сфері національної безпеки. ULR: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/konceptualni-pidkhodi-nato-ta-es-do-zabezpechennya-stiykosti>
2. Hybrid threats as a concept. ULR: <https://www.hybridcoe.fi/hybrid-threats-as-a-phenomenon/>
3. Міжнародний досвід протидії гібридним загрозам: законодавче регулювання та організації з питань стратегічних комунікацій. URL: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29377.pdf>
4. EU Security Union Strategy: connecting the dots in a new security ecosystem. ULR: file:///C:/Users/user/Downloads/EU_Security_Union_Strategy__connecting_the_dots_in_a_new_security_ecosystem.pdf
5. Академічна протидія гібридним загрозам. URL: <https://warn-erasmus>

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОЇ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ

Ковбатюк М.В.,

к.е.н, професор, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки
Державного університету інфраструктури та технологій

Ковбатюк Г.О.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Державного
університету інфраструктури та технологій

Розвиток міжнародної торгівлі та експорту є одним з нагальних питань для реформування та становлення національної економіки України.

Український експорт має переважно сировинний характер (доля продукції АПК, металургійної та хімічної промисловості та мінеральної сировини складає близько 70% експорту) та складається з проміжних товарів з відносно низькою технологічною складовою - частка високотехнологічного експорту у 2018 році становила лише 5,5% від загального обсягу українського експорту [1].

Експортною стратегією України обрані пріоритетні сектори економіки з метою підтримки розвитку експорту, серед яких зокрема: сектор виробництва запчастин та комплектуючих виробів для аерокосмічної та авіаційної промисловості; сектор машинобудування; сектор харчової промисловості та напоїв.

Зрушення в міжнародній торгівлі можуть справляти вплив на розвиток української зовнішньої торгівлі за кількома напрямками. Насамперед, це – безпосередній вплив протекціоністських заходів тих чи інших держав щодо українських товарів через розгортання глобальної війни у сфері міжнародної торгівлі. По-друге, це – зміни кон'юнктури міжнародних ринків самі по собі, тобто зміни попиту, пропозиції та цін на товари, що мають свою власну логіку розвитку. Причому в цьому випадку ситуація може істотно різнитися залежно від конкретних товарних і географічних ринків. По-третє, поширення обмежувальних заходів у міжнародній торгівлі, до яких може вдаватися дедалі більше держав, у свою чергу, може викликати певні зміни у функціонуванні механізмів Світової організації торгівлі. Зміна ж цих механізмів безпосередньо впливатиме на умови й динаміку української зовнішньої торгівлі. І, нарешті, найближчими роками на розвиток української зовнішньої торгівлі впливатимуть механізми гібридної війни з боку Росії [2].

Російська гібридна агресія проти України вплинула на зміни обсягів, товарної й, особливо, географічної структури української зовнішньої торгівлі. Причому частина цих структурних трансформацій, насамперед тих, що стосуються торгових відносин з Росією, мабуть, мають незворотний характер, якщо оцінювати їхню перспективу принаймні на 10–15 наступних років. Однак нині на порядку денному української зовнішньої торгівлі, поряд з відбиттям російської торговельної агресії, стоїть проблема адекватної і своєчасної реакції на велику міжнародну торговельну війну, якщо така все-таки розпочнеться [2].

За таких обставин особливо актуальним є визначення головних напрямів розвитку в зовнішньоекономічній сфері (рис. 1).

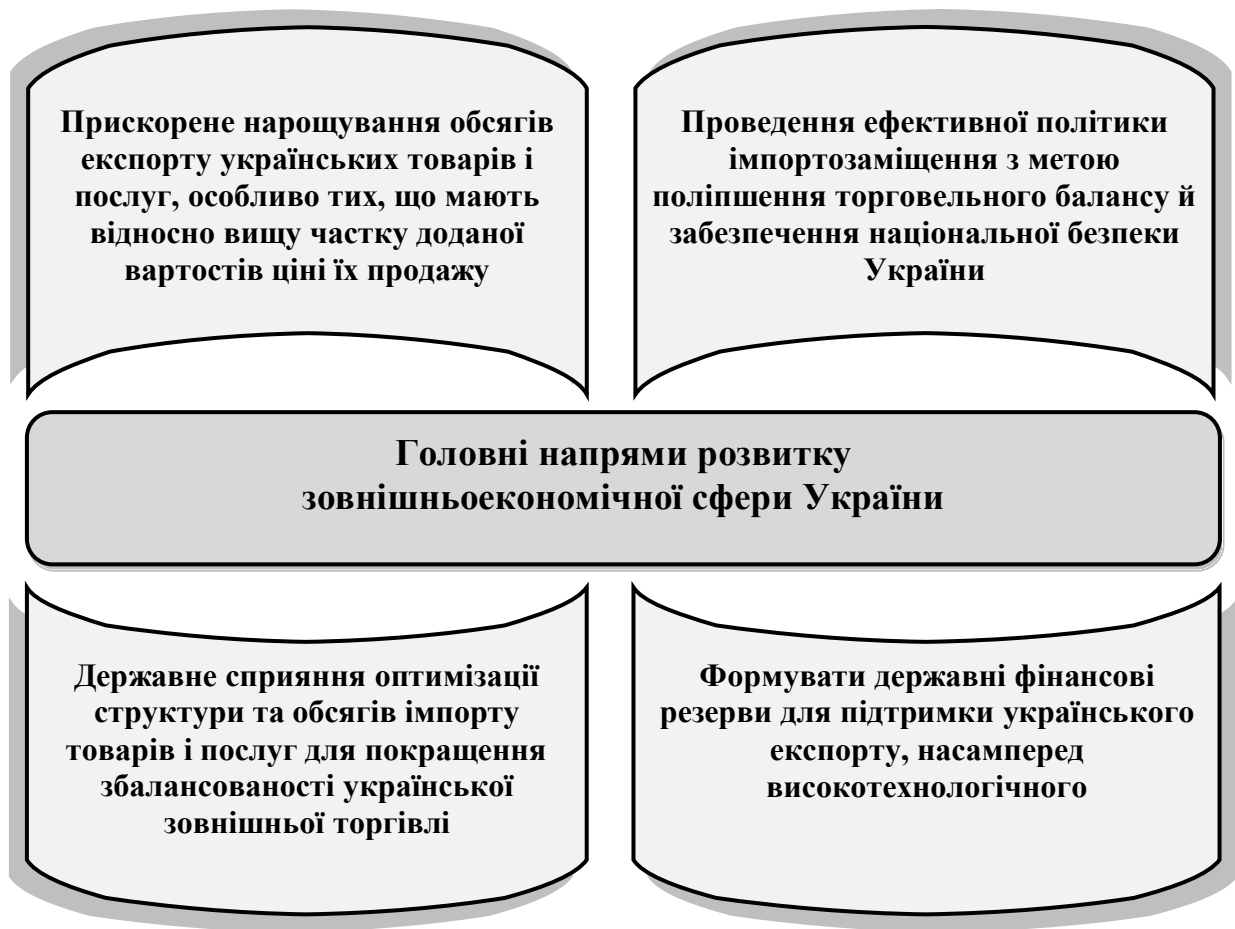


Рис 1. Головні напрями розвитку зовнішньоекономічної сфери України
Джерело: сформовано авторами на основі [2]

Отже, своєчасний та систематично проведений аналіз обсягів та структури товарного експорту України надає об'єктивне підґрунтя для визначення проблем та розробки подальшої зовнішньоторговельної стратегії України.

Список використаних джерел:

1. Тенденції розвитку зовнішньої торгівлі України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=354d699d-4648-4112-a81a-919a80555fb7&tag=TendentsiiRozvitkuZovnishnoiTorgivliUkraini>
2. Кулицький С. Зовнішня торгівля України: стан, проблеми й перспективи. Україна: події, факти, коментарі. 2018. № 10. С. 39–52. URL: <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2018/ukr10.pdf>.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНТЕРМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОБОТИ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Когут О.А.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти Державного університету інфраструктури та технологій

Вантажні перевезення є створюють важливий внесок у розвиток та становлення економіки та суспільства країни та світу, також відіграють важливу роль при формуванні глобалізаційних процесів. Різке зростання вантажного транспорту в дорожньому секторі швидко нівелює його переваги через такі негативні фактори, як затори, шум, забруднення та пошкодження інфраструктури. Застосування інноваційних підходів за рахунок політики та технології можуть зменшити ці негативні наслідки, впроваджуючи важливий інтегрований транспортний ланцюг послуг від дверей до дверей [1]. Сьогодні інтермодальний вантажний транспорт використовується як розвинута та вдосконалена транспортна технологія для функціонування сучасної логістики для збалансування економічних, соціальних та екологічних інтересів підприємств та суспільства. Європейська комісія визначила це актуальним політичним заходом для сталого економічного зростання в зонах Європейського Союзу. Останнім часом інтермодальна частка транспортного ринку вантажних перевезень стабільно зростає із середньою ставкою 10% на рік. У певних міжнародних транспортних коридорах цей ріст сягає частки понад 30% [2].

Для того, щоб протистояти сильній конкуренції глобалізації та інтернаціоналізації, сучасні транспортні підприємства потребують високоякісних логістичних послуг для досягнення своїх економічних інтересів, виробничих можливостей та ринкових змін, що призводить до підвищення їх конкурентних позицій. Відповідно до певного рівня соціально-економічного розвитку, сучасні транспортні підприємства повинні дотримуватися соціальних норм та норм, спрямованих на зменшення суспільних витрат, таких як наприклад, створення заторів, забруднення та захист навколишнього середовища.

Основними факторами для досягнення успіху логістичних послуг на транспортних підприємствах є:

1. Узгоджене планування та відповідність поставлених завдань у логістичних ланцюгах та виробничих можливостях транспортного підприємства.
2. Налагоджений та своєчасний обмін інформацією та доброзесна співпраця між партнерами всього логістичного ланцюга.
3. Досконале розуміння транспортного ринку з його сегментом та сезонністю і своєчасне прийняття управлінських рішень на попередження всіх змін на попередження.

Застосування інтермодального вантажного транспорту є привабливим управлінським рішенням для ефективної інтеграції в логістичні стратегії транспортного підприємств. Повноцінне використання інтермодального транспорту принесе користь не лише транспортному підприємству, а й суспільству країни та світу вцілому. Враховуючи важливість соціально-економічних вигод, розвиток інтермодального транспорту можна розглядати як стратегічний захід для оптимізації існуючої транспортної системи країни та світу вцілому.

В даний час «вузькими місцями» в Європі є переважно транспортна інфраструктура (інтермодальні платформи), операційна його ефективність та обмін інформацією. Також ці негативні явища спостерігаються і в країнах що розвиваються і мають високий невикористаний потенціал транспортної країни. Можливості боротьби з даними негативним факторами, це:

1. Виявлення та всебічне опрацювання щодо усунення визначених «вузьких місць» транспортної інфраструктури та зменшення оперативних витрат.
2. Налогодження світового, та європейського зокрема, інформаційного простору та комунікаційних каналів.
3. Всебічне сприяння на різних рівнях роботи транспортних підприємств створення лише ефективних транспортних послуг.

Список використаної літератури:

1. Собкевич О., Ємельянова О. Щодо шляхів розвитку мультимодальних (комбінованих) перевезень в Україні. Аналітична записка: веб-сайт. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/599> (дата звернення: 21.11.2020).
2. Minakova S. M., Lypynska O. A., Minakov V. M. Ukraine in the system of international transportation. Management of modern socio-economic systems: collective monograph / edited by K. Shaposhnykov. Vol.1. Lithuania: Izdevnieciba "Baltija Publishing", 2017. p. 120-133.

ВАЛЮТНІ МАНІПУЛЯЦІЇ: ПРИЧИНИ І НАСЛІДКИ

Котко О.К.,

к.е.н, доцент кафедри глобальної економіки Університету імені Альфреда Нобеля

Серед критеріїв маніпулятивних заходів у валютній політиці країн виділяють прямі та непрямі методи [1]. До прямих можна віднести: девальвацію національної валюти, яка призводить до офіційного зниження курсу національної валюти відносно іноземних; а також валютну інтервенцію. До непрямих методів: операції на відкритому ринку, що призводять до зниження національного курсу до курсів партнерів, введення

податку на операції з національною валютою для нерезидентів; емісія національної валюти, валютні обмеження з активами; зниження облікової ставки.

Попри те, що вищезазначені заходи з боку держави можуть застосовуватися для реалізації національних стратегій економічного розвитку, вони також використовуються в процесах маніпуляцій на світовому ринку. За результатами звітів Банку міжнародних розрахунків (Bank for International Settlements) найбільше зростання валової ринкової вартості деривативів за найнижчою ставкою відбулося за рахунок контрактів, деномінованих у доларах США зокрема, контракти, деноміновані в доларах США, зросли на 86% до 3 трлн. дол. США, що є найбільшим зростанням за часів Великої фінансової кризи (GFC) 2007-2009 рр. Зі свого боку, валова ринкова вартість контрактів, деномінованих у євро, також зросла на 26% і становила 5 трильйонів доларів на кінець червня 2020 року, про що свідчить графік на рис.1 [2]. Згідно звіту Казначейства міжнародних справ США 2020 р. [3] виділяють 3 критерії щодо валютних маніпуляцій, які описуються поправкою Бенета.

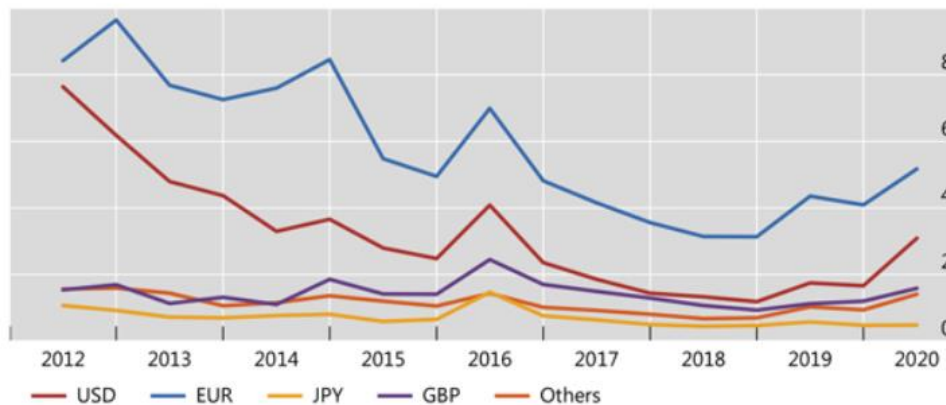


Рис.1. Ринкова вартість позабіржових деривативів за процентними ставками, трильйони дол. США [2].

Цей перелік критеріїв застосовується до моніторингового списку торгових партнерів США і повинен відповідати як мінімум двом критеріям: 1) наявність профіциту рахунку поточних операцій, який складає 3% або більше від ВВП; 2) двосторонній торговий профіцит з США перевищує 20 млрд. дол. США; 3) постійні односторонні інтервенції, в яких доля купівлі іноземної валюти складає як мінімум 2% від ВВП країни в 12-ти місячному періоді табл.1 [3].

Таблиця 1. Критерії оцінки основних іноземних торгових партнерів США

	Bilateral Trade	Current Account			FX Intervention			
	Goods Surplus with United States (USD Bil., Trailing 4Q) (1)	Balance (% of GDP, Trailing 4Q) (2a)	3 Year Change in Balance (% of GDP) (2b)	Balance (USD Bil., Trailing 4Q) (2c)	Net Purchases (% of GDP, Trailing 4Q) (3a)	Net Purchases (USD Bil., Trailing 4Q) (3b)	Net Purchases (USD Bil., Trailing 2Q) (3c)	Net Purchases 6 of 12 Months† (3d)
China	401	1.2	-1.2	166	-0.3	-40	-1	No
Mexico	93	-1.0	1.7	-13	0.0	0	0	No
Japan	69	3.4	-0.2	168	0.0	0	0	No
Germany	67	7.3	-1.5	283	..	..	..	..
Ireland	50	-0.8	0.4	-3	..	..	..	..
Vietnam	47	1.7	1.2	4	0.8	2	9	No
Italy	33	2.8	0.7	56	..	..	..	..
Malaysia	26	3.0	0.9	11	-0.3	-1	6	Yes
Switzerland	22	10.7	0.9	74	0.5	3	2	Yes
Canada	21	-2.2	1.3	-37	0.0	0	..	No
India	21	-2.0	-1.3	-56	-0.6	-15	9	Yes
Korea	20	4.0	-3.5	67	-0.5	-8	-7	No
Thailand	19	5.3	-4.4	27	1.5	8	9	Yes
France	19	-0.7	-0.2	-18	..	..	..	..
Taiwan	18	11.0	-2.8	66	0.1	1	1	Yes
United Kingdom	-4	-5.0	0.4	-141	0.0	0	..	No
Singapore	-4	17.9	0.3	65	9.0	32	27	Yes
Brazil	-9	-2.4	-0.8	-44	-0.5	-10	1	No
Belgium	-14	-1.3	-2.2	-7	..	..	..	..
Netherlands	-24	10.3	2.2	93	..	..	..	..
Memo : Euro Area	156	2.7	-0.4	362	0.0	0	0	No

Отже, як видно з табл. 1 жоден основний торговий партнер США не відповів усім вищезазначеним критеріям. Однак дев'ять основних торгових партнерів виконали два з трьох критеріїв. Проте, за критерієм двосторонньої торгівлі в топі країн опинились — Китай, Японія, Корея, Німеччина, Італія, Ірландія, Швейцарія, Сінгапур, Малайзія та В'єтнам.

Список використаних джерел:

1. Харитонов Ю.А. Сучасні валютні війни: переможці і переможені [Електронний ресурс] — Режим доступу: https://www.nifi.ru/images/FILES/Journal/Archive/2018/2/statii/2018_02_02.pdf
2. Statistical release: OTC derivatives statistics at end-June 2020 Source: BIS OTC derivatives statistics [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://www.bis.org>
3. Macroeconomic and Foreign Exchange Policies of Major Trading Partners of the US [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://home.treasury.gov>

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА ЗЕД

Кузьменко О.М.,

к.е.н, доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки
Державного університету інфраструктури та технологій

Світова економіка розвивається досить динамічно. Впровадження автоматизації, роботизації, диспетчерування набуло значної популярності та забезпечує високі конкурентні переваги для підприємств в сфері продуктивності, забезпечення політики якості та економії коштів на оплату праці.

В той же час незважаючи на впровадження ощадливих технологій та ресурсозбереження одним з провідних виробничих факторів залишається робоча сила, тобто кваліфікований, високоосвічений персонал, який має гнучкий досвід виробничого процесу та здатний якісно покращити конкурентний профіль підприємства-суб'єкта ЗЕД за рахунок якісної організації бізнес-процесу на ньому, тому важливим є дослідження сутності, структури та принципів формування персоналу підприємства-суб'єкта ЗЕД в сучасних умовах динамічного кон'юнктурного середовища [1].

Побудова ефективної системи управління персоналом фірми може забезпечити підвищення як виробничого кадрового потенціалу підприємства, так і загального рівня ринкової конкурентоспроможності в сучасних умовах. Реалізація заходів з оцінки та управління персоналом фірми в сучасних умовах дозволить більш ефективно та гнучко побудувати бізнес-процеси на підприємстві. Лише продумана політика розвитку персоналу може забезпечити якісний приріст його продуктивності.

Якісна організація управління персоналом підприємства базується на системі планування, управління, мотивації та контролю використання трудового потенціалу підприємства, тому фактично процес добору персоналу структурно реалізується за вказаними функціональними елементами управління, тому доцільно розглянути поняття трудового потенціалу підприємства та добору персоналу як етапу управління даним трудовим потенціалом [2].

Слід відзначити, що трудовий потенціал є визначальним фактором реалізації етапу добору персоналу як елементу управління кадрами [3].

В рамках сучасної кадрової політики формування та використання персоналу проводиться на основі відповідних принципів. Принципи кадрової політики на підприємстві-суб'єкті ЗЕД – сукупність підходів та методів управління персоналом. До принципів кадрової політики підприємства-суб'єкта ЗЕД в частині формування та використання персоналу належать принципи науковості, економічності, безперервності, єдності, повноти, масовості та точності [4]. Вони дозволяють ефективно побудувати процес добору, адаптації,

управління персоналом, підвищення кваліфікації, мотивації та контролю кадрів [5].

Дослідження економічної сутності персоналу дозволило визначити, що під персоналом підприємства-суб'єкта ЗЕД розуміють всі трудові ресурси підприємства-суб'єкта ЗЕД, які використовуються в його виробничо-господарських та інших бізнес-процесах з метою створення додаткової вартості та допоміжного забезпечення виробничих процесів [6].

При цьому структура персоналу підприємства-суб'єкта ЗЕД залежить в першу чергу від розміру і потреби в персоналі, галузевої специфіки його діяльності, особливостей організації бізнес-процесів та типу виробництва, рівня автоматизації окремих виробничих ділянок.

В рамках сучасної кадрової політики формування та використання персоналу проводиться на основі відповідних принципів: науковості, економічності, безперервності, єдності, повноти, масовості та точності.

В даний час в рамках методичних підходів до оцінювання ефективності використання персоналу на підприємстві-суб'єкті ЗЕД потрібно оцінювати: витрати на персонал, ефективність використання персоналу, резерви зростання від оптимізації кадрової політики.

До якісних індикаторів оцінювання ефективності використання персоналу на підприємстві-суб'єкта ЗЕД віднесено:

- загальні капітальні витрати на залучення персоналу;
- поточні витрати на залучення і використання персоналу; середній виробіток;
- частка витрат на оплату праці персоналу в загальних операційних витратах підприємства-суб'єкта ЗЕД;
- частка витрат на оплату праці персоналу в собівартості продукції;
- частка витрат на оплату праці персоналу в сумі доходів
- рівень чистого прибутку на понесені витрати на оплату праці персоналу [7].

Таким чином, факторологічний вплив на якість та ефективність добору персоналу мають загальні економічні, демографічні та соціальні фактори, а також специфічні галузеві та кваліфікаційні фактори стосовно окремих посад та кваліфікаційних робіт на підприємстві [8].

Загальною рисою методик оцінювання ефективності використання персоналу підприємства-суб'єкта ЗЕД є акцентування уваги на продуктивності праці та її тренді до росту, поєднання виробничих та мотиваційних методик врахування кадрової політики, діагностика рівня достатності персоналу з підходами до його формування з урахування зовнішньо економічного спрямування діяльності фірми.

Список використаних джерел:

1. Гонська М.Р. Удосконалення кадрової політики торговельних мереж [Електронний ресурс] / М.Р. Гонська // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2015. - Т. 20, Вип. 1(2). - С. 69-74.
2. Гасюк Л.М. Сутність, роль і зміст кадрової політики підприємства-суб'єкта ЗЕД в ринкових умовах [Електронний ресурс] / Л.М. Гасюк // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. - 2011. - № 5. - С. 155-159
3. Войнаш Л.Г. Особистісні якості керівника як передумова ефективної кадрової політики [Електронний ресурс] / Л.Г. Войнаш // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. - 2010. - № 4(3). - С. 118-121.
4. Джеджула В.В. Удосконалення кадрової політики як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств [Електронний ресурс] / В.В. Джеджула, І. Ю. Єпіфанова, Д. О. Гладка // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2019. - Т. 24, Вип. 2. - С. 88-92.
5. Роженко О.В. Оцінка безпеки трудових ресурсів добувних підприємств Кривбасу як базис формування їх кадрової політики [Електронний ресурс] / О.В. Роженко // Торгівля і ринок України. - 2018. - № 2. - С. 96-101
6. Чичун В.А. Значення кадрової політики в діяльності підприємства-суб'єкта ЗЕД [Електронний ресурс] / В.А. Чичун // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. - 2012. - Вип. 2. - С. 226-232.
7. Кавун С.В. Методи формування політики кадрової безпеки [Електронний ресурс] / С.В. Кавун, В.А. Панченко // Причорноморські економічні студії. - 2018. - Вип. 31. - С. 53-59.
8. Сабецька Т.І. Соціальна відповідальність як філософія формування ефективної кадрової політики підприємства-суб'єкта ЗЕД [Електронний ресурс] / Т.І. Сабецька // Економіка та держава. - 2018. - № 4. - С. 53-57.

МИТНЕ РЕГУЛЮВАННЯ В ДЕРЖАВНІЙ ПОЛІТИЦІ УКРАЇНИ

Остапенко В.М.

к.е.н., доцент кафедри митної справи та оподаткування Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

Діяльність державних органів щодо регулювання ЗЕД здійснюється практично у всіх країнах світу, але її масштаби, форми і методи, конкретні цілі і завдання визначаються кожною країною, виходячи з її масштабів, положення в сучасному світі, зовнішньої і внутрішньої політики.

Правове забезпечення зовнішньоекономічної діяльності має відповідати таким критеріям: урахувати специфіку предмета і задовольняти потреби суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. При цьому їх завданням є

створення сприятливого правового клімату для реалізації економічних інтересів суб'єктів господарювання у сфері зовнішньоекономічних відносин (рис. 1).

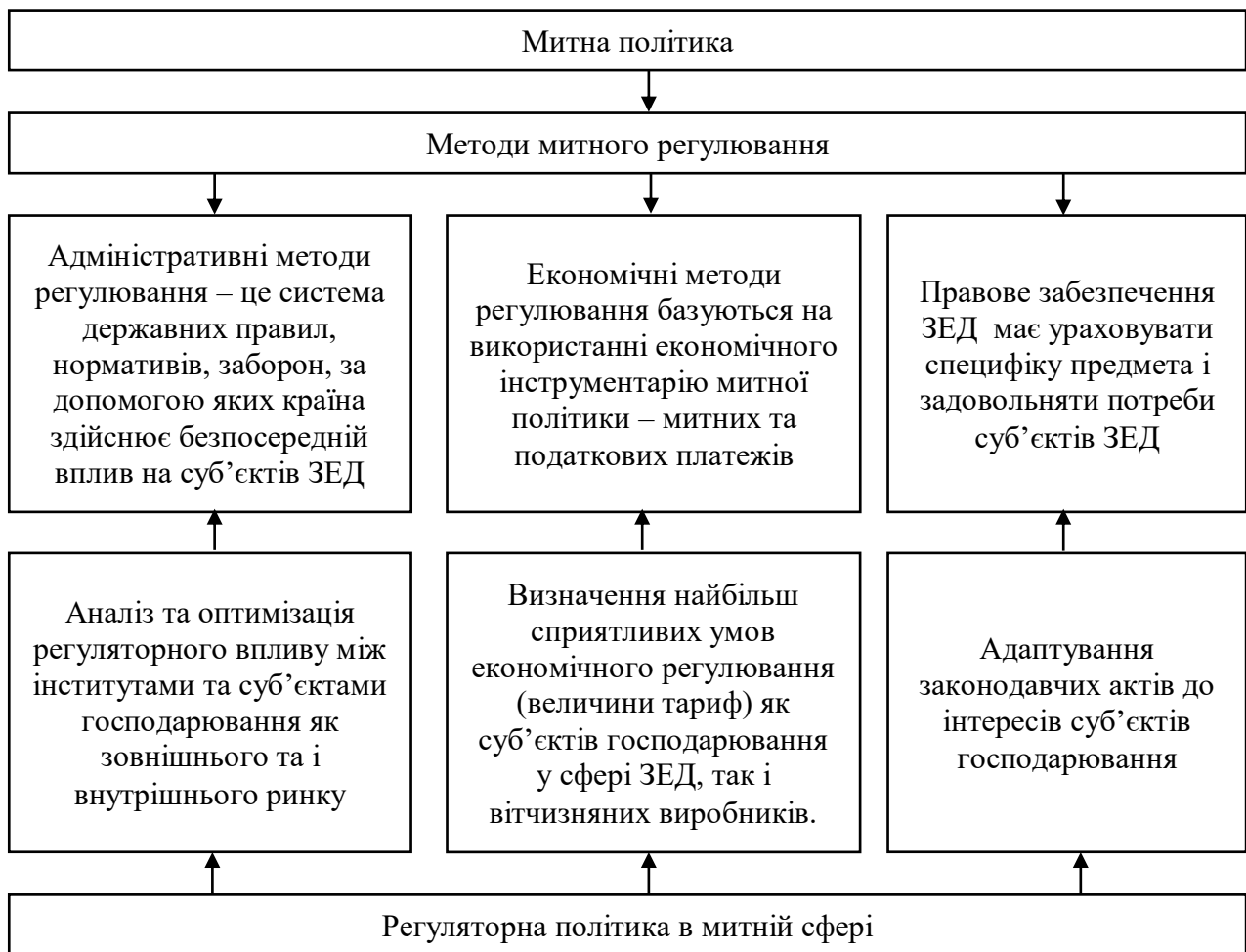


Рис. 1. Взаємозв'язок між методами митного регулювання та напрямками регуляторної політики в митній сфері

Норми, які регулюють зовнішньоекономічну діяльність, утворюють певний комплекс, який включає як міжнародно-правові, так і національно-правові норми. Цей комплекс характеризується сукупністю пов'язаних ієрархій і взаємопідпорядкованістю міжнародних і національних правових норм, що взаємодіють у своїх структурних частинах, які регламентують зовнішньоекономічні зв'язки України. При цьому найбільш важливу роль відіграють митно-тарифні регулятори. Митно-тарифні норми є складовими формування правового механізму функціонування підприємств у сфері зовнішніх зв'язків. У цілому щодо методів митного регулювання, слід доповнити зміст їх застосування аналізом регуляторного впливу на зовнішніх та внутрішніх виробників, розробкою заходів оптимізації впливу та виділити регуляторну складову митної політики, визначити її цілі та завдання.

Регуляторна політика в митній сфері має безпосередній взаємозв'язок із

методами митного регулювання. Так, напрям щодо аналізу й оптимізації регуляторного впливу між інститутами та суб'єктами господарювання як зовнішнього, так і внутрішнього ринку тісно пов'язаний з адміністративними методами; визначення найбільш сприятливих умов економічного регулювання (величини тарифу) як суб'єктів господарювання у сфері зовнішньоекономічних відносин, так і вітчизняних виробників – з економічними методами, адаптування законодавчих актів відповідно до інтересів суб'єктів господарювання – із правовими.

Отже, між митною політикою та регуляторною є тісний взаємозв'язок. Регуляторна політика впливає на формування правової бази митної політики, оптимізує адміністративний вплив відповідно до інтересів суб'єктів господарювання. Держава, яка зможе встановити рівновагу між своїм впливом та інтересами підприємців, буде мати найкращий економічний стан, політичну стабільність. Підвищення чи зниження митних тарифів впливає на стан як внутрішніх товаровиробників, так й імпортерів. Тому для адаптування митного регулювання необхідно дослідити питання регуляторної політики в митній сфері, визначити її цілі та завдання.

Список використаних джерел:

1. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України № 960-XII від 16.04.91. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>
2. Офіційний сайт ДФС. – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua>
3. Митний Кодекс України № 4915-VI від 07.06.2012. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА РОЗВИТОК СВІТОВОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Стеценко В.В.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Державного університету інфраструктури та технологій

Науковий керівник: Тарновська І.В.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Наразі світ переживає серйозні виклики: небачене погіршення стану здоров'я та економічну кризу. Туризм зазнав сильних ударів, оскільки мільйони робочих місць піддаються ризику в одній з найбільш трудомістких галузей економіки [1], адже туристичні підприємства особливо чутливо реагують на зміни факторів зовнішнього середовища.

Всесвітня організація туризму прогнозує зниження міжнародних приїздів туристів на рік від 58% до 78%, залежно від швидкості введення обмежень

пересування, тривалості обмежень подорожей та закриття кордонів, хоча наразі прогноз залишається дуже невизначеним. Відповідно до цього прогнозу, в групі ризику можуть опинитися від 100 до 120 мільйонів робочих місць, пов'язаних з галуззю туризму [1].

Згідно з останніми даними, кількість іноземних туристів в період з січня по жовтень скоротилася на 900 мільйонів в порівнянні з тим же періодом 2019 року. Це призвело до втрати 935 мільярдів доларів США в експортних надходженнях від міжнародного туризму [2]. Це на сьогодні найгірший результат в історії міжнародного туризму з 1950 року, що вказує на завершення 10-річного періоду стійкого зростання після кризи 2009 року. На думку експертів UNWTO, початок відновлення міжнародного попиту очікується в 2021 році. За даними експертів з усього світу, внутрішній попит відновиться швидше, ніж міжнародний попит [3].

Фурдак М.М. зазначає, що внаслідок глобального поширення пандемії 2020 року очікується «дві хвилі» важких фінансових наслідків для світової туристичної індустрії, пов'язаних із обмеженням розвитку туристичних об'єктів та скороченням витрат на дозвілля у пересічних громадян, вагома частка яких приходилася на туризм [4].

Попереду залишаються значні виклики, починаючи з непередбачуваності тривалості пандемії та обмеження подорожей, що спричинили глобальну економічну рецесію. Країни світу впроваджують широкий спектр заходів для пом'якшення наслідків вплив спалаху COVID-19 та стимулювати одужання туристичного сектору.

Для розуміння перспектив роботи туристичних підприємств України було узагальнено політику найбільш популярних туристичних країн щодо проведення туристичного сезону 2020 року, що представлено на рисунку 1.

Попри небезпеку поширення вірусу популярні серед туристів країни будують обережні плани з відновлення туризму. Воно й зрозуміло, адже туризм складає значну частину доходів багатьох європейських країн: від 10% Франції й Німеччини до понад 20% у Греції й Хорватії [5]. Наразі лише Туреччина, Єгипет, Албанія, Хорватія та Чорногорія відкрили свої кордон для українських туристів.

План Євросоюзу з відновлення туризму передбачає організацію «туристичних коридорів», тобто епідемічно безпечного авіасполучення між європейськими курортами, які найменше постраждали від коронавірусу.

Відпустка 2020 року відрізняється тим, що висувуються підвищені вимоги щодо організації відпочинку, зокрема: вимоги до сертифікації готелів, температурний скринінг, дотримання соціальної дистанції, наявність санітаizerів в готелі / аеропорту, обов'язкове носіння масок обслуговуючим персоналом тощо.



Рис. 1. Політика найбільш популярних туристичних країн щодо туристичного сезону 2020 року

Джерело: сформовано автором на основі [5,6]

Отже, пандемія стала потужним викликом для всього світу, і процес відновлення туристичної сфери навряд чи буде швидким. За найсміливішими прогнозами, туризм почне відновлюватися не раніше 2021 року, та й те за умови, що епідеміологічна ситуація в світі не погіршиться.

Список використаних джерел:

1. International tourist numbers could fall 60-80% in 2020, UNWTO reports. URL: <https://www.unwto.org/news/covid-19-international-tourist-numbers-could-fall-60-80-in-2020>
2. UNWTO World Tourism Barometer October 2020 URL: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/wtobarometereng.2020.18.1.6>
3. COVID-19 and Tourism 2020: A year in review URL: https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-12/2020_Year_in_Review_0.pdf
4. Фурдак М.М. Шляхи розвитку туристичної галузі України в умовах викликів 2020 / М.М. Фурдак Приазовський економічний вісник // Приазовський економічний вісник. Випуск 3(20) 2020. С. 134-142
5. Коронавірусне літо 2020-го: Коли країни відкриють кордони для туристів і чи планують вони взагалі їх відкривати? URL: <https://ua.112.ua/golovni-novyni/koronavirusne-lito-2020-ho-koly-krainy-vidkryiut-kordony-dlia-turystiv-i-chy-planuiut-vony-vzahali-ikh-vidkryvaty-534022.html>

6. Туристичний сезон - 2020: аналіз, прогноз і трохи оптимізму. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/turistichnij-sezon-2020-analiz-prognoz-i-trohi-optimizmu>

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ПІДПРИЄМСТВ ПОЛІГРАФІЧНОЇ ГАЛУЗІ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЇХ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Троянська Д.А.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Чорній В.В.

к.е.н., ст. викладач кафедри менеджменту Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Нині видавництва в Україні переважно купують права на іноземні видання, ніж експортують вітчизняні. Проте, саме зовнішньоекономічна діяльність є дуже важливим напрямом для переважної більшості українських поліграфічних підприємств.

Згідно результатами соціологічного дослідження «*Ukrainian Reading Publishing Data 2018*» про читання та видавничу справу в Україні лише 6% видавництв зазначили, що мають представництва за кордоном. Проте на запитання щодо найпріоритетніших напрямів покращення роботи: 48.1% видавництв хотіли б збільшити продажі прав за кордон та 46.2% - розширити присутність на міжнародних ринках (участь у ярмарках) [1].

Також, дослідження показало, що 55% опитаних видавців ніколи не продавали права на свої видання за кордон, 23% мали лише поодинокі випадки продажів ліцензій, 18% зазначають, що продають до 5 назв на рік, 3% – до 10 назв на рік, і лише 4 % понад 20 назв на рік. При цьому лише третина видавців відмовляється від участі у закордонних виставках. 59% зазначили, що перебувають у постійному контакті із зарубіжними партнерами, 24% видавців лише почали налагоджувати партнерські зв'язки із закордонними видавництвами та літагентами [2].

Міжнародна видавнича діяльність, насамперед, дуже гарний спосіб заявити про себе українському автору та своєю літературою більш детально ознайомити іноземних читачів з вітчизняною культурою.

Законом України зазначені напрями розвитку міжнародного співробітництва у видавничій справі, яке націлене здебільшого залучення іноземного капіталу та забезпечення культурного розвитку для українців як в Україні, так і за її межами.

Відповідно до Конституції України «Про видавничу справу» статті 30 «Міжнародне співробітництво»:

«Міжнародне співробітництво у видавничій справі здійснюється на основі міжнародних договорів, ратифікованих Україною, та законодавства України.

Міжнародне співробітництво у видавничій справі спрямовується на:

- зміцнення матеріально-технічної бази видавничо-поліграфічного комплексу шляхом впровадження нових технологій, залучення для цього іноземних інвестицій;
- інтенсифікацію культурного і наукового обміну з іншими державами, розширення участі у міжнародних виставках, ярмарках тощо;
- створення мережі розповсюдження вітчизняної видавничої продукції за кордоном та відповідно - іноземної в Україні;
- забезпечення культурних, наукових і освітніх потреб українців, які проживають за кордоном» [3].

Зараз набуває популярності програма «Креативна Європа», у якій з 2016 року Україна бере участь, надає підтримку видавцям для подальшої роботи та розвитку. Її можна отримати від Українського інституту книги, а також різних державних та міжнародних програм. Завдяки цій програмі 3 українські видавництва отримали фінансування на переклад високоякісної європейської літератури в Україні, а 18 книг українських авторів були перекладені та видані у Європі за підтримки програми станом на 20 травня 2020 року. Також, існує Конкурс «Художній переклад» дає змогу видавцям отримати до 100 тис. євро співфінансування на переклад, публікацію та промоцію серії європейських художніх творів в Україні, або українських авторів у Європі [4].

Отже, українські видавництва вже мають досвід міжнародної діяльності, проте саме за допомогою популяризації української книги можна збільшити збут на іноземні ринки. Також, якщо видавництво має власну друкарню, то найоптимальнішим варіантом співробітництва на міжнародному ринку є організація друку іноземної поліграфії на взаємовигідних умовах, бо вартість ресурсів для друку в Україні досить дешево попри високу якість.

Список використаних джерел:

1. Книговидання в Україні. *Ukrainian Reading and Publishing Data 2018* : вебсайт. URL: <http://data.chytomo.com/knygovydannya-v-ukrayini/>
2. Найбільше українські видавці продали прав у Болгарію та Китай. *Читомо*: вебсайт. URL: <https://chytomo.com/najbilshe-ukrainski-vydavtsi-prodaly-prav-u-bolhariiu-ta-kytaj-uik/>
3. Про видавничу справу: Закон України № 1554-7 від 1.04.2014. / Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/318/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 24.11.2020)

4. Єршова Т. Які українські книги були перекладені за кордоном в рамках програми «Креативна Європа». *Nachasi*: вебсайт. URL: <https://nachasi.com/2020/05/20/creative-europe-books/>

ФАКТОРИ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Харчук О.Г.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Бишевец Н.Г.,

к.п.н, доцент, старший викладач кафедри інноваційних та інформаційних технологій в ФВіС Національного університету фізичного виховання і спорту України

Грунтуючись на розгляді теоретичних підходів щодо дослідження експортно-імпоротної діяльності (ЕІД) промислових підприємств, можна виділити такі фактори, які визначають її ефективність (табл.1).

Групування факторів відповідає найбільш поширеному та логічному поділу факторів на зовнішні, які є впливом ринкового середовища і його стимулів на діяльність фірми, та внутрішні, що є впливом внутрішнього середовища (організації) фірми.

Таблиця 1

Класифікація факторів впливу на економічну ефективність експортних та імпорتنних операцій підприємства

Назва фактора	Тип фактора
Фактори зовнішнього середовища: прямі	
Макроекономічні	- курсові впливи; валютне кредитування
Регулятивні	- оподаткування; трансакційні витрати
Ринкові	- конкурентність ринку (галузевий чинник)
Фактори внутрішнього середовища: посередні	
Організаційні	- ефект синергії, ефект економії на процесах
Технологічні	- ефект масштабу
Компетентнісні	- ефект навчання, ефект міжкультурної взаємодії
Фактори стратегії: прямі	
Стратегія фірми	- ступінь залученості; диференціація ринків; - ефект кроскультурної взаємодії

Джерело: складено авторами згідно [1,2].

Також виділені фактори стратегії, що відбивають реакцію менеджменту фірми на процес експортно-імпоротної діяльності. У цілому такий поділ

відповідає так званій SCP-парадигмі в теорії експортно-імпоротної діяльності підприємства.

Фактори також градовані за характером впливу, який вони чинять на експортно-імпорتنу діяльність промислових підприємств. Отже, фактори зовнішнього середовища є такими, що безпосередньо відбиваються на ефективності ЕІД, прямо впливаючи на економічний результат від операцій з експортування та імпортування.

На економічний результат від експортно-імпортних операцій також впливають фактори стратегії. Подібність обумовлена зв'язком між факторами експортно-імпоротної стратегії підприємства та факторами зовнішнього середовища. Стратегія в певному сенсі є обранням цього середовища. Так, вибір ринків для експортування є вибором валют торгівлі, регулятивних правил, застосовуваних відповідно до національного законодавства країни, резидентами якої є партнери підприємства за експортно-імпортними операціями тощо [3].

Фактори внутрішнього середовища фірми представлені так званими ефектами, що виникають через здійснення промисловим підприємством експортно-імпоротної діяльності. Вони не є безпосередньо пов'язаними з економічним результатом конкретної експортно-імпоротної операції, впливаючи на результуючі фінансові показники діяльності підприємства у цілому через опосередковані зв'язки.

Вплив непрямих факторів потребує використання відповідних підходів щодо дослідження або оцінювання впливу на експортну (імпорتنу) діяльність фірм зовнішнього середовища. Питання аналізу змісту та ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємств можуть розглядатися в міждисциплінарному вимірі з використанням методів суміжних наук, що дає можливість надати економічну оцінку чинників ЗЕД та ЕІД, які не є суто «економічними» за своєю природою, – міжкультурній взаємодії та ін.

Курсові впливи є найбільш безпосереднім із специфічних факторів впливу на загальну економічну ефективність промислових підприємств, пов'язаних із його експортно-імпоротною діяльністю. У більш узагальненому вигляді його можна розглядати і як вплив зовнішнього фінансового середовища підприємства, представленого у разі ЕІД взаємодією зовнішніх та внутрішніх валютно-фінансових ринків.

Головним чинником, що визначає галузеву специфіку діяльності підприємства, є різність форм конкуренції: досконала конкуренція – наявність великої кількості товаровиробників, що продають однорідну продукцію на вільному ринку; недосконала конкуренція 1 – це ринок при обмеженій участі з підприємством чи невеликою кількістю підприємств-монополістів (зокрема природна монополія, монопольна угода виробників); недосконала конкуренція 2 – це ринок товарів з унікальними не порівнюваними властивостями (лікарські препарати, програмне забезпечення тощо); недосконала конкуренція 3, або «вебленівська» конкуренція – це ринок іміджевих товарів [4].

Отже, характер впливу окремих факторів на економічну результативність й ефективність експортно-імпоротної діяльності промислових підприємств, а також його оцінювання, можуть становити теоретико-методологічні труднощі, що потребують більш докладного розгляду.

Список використаних джерел:

1. Сычев М.С. Факторы внешнеэкономической деятельности и их систематизация / М.С. Сычев // Инновационное развитие экономики. – 2012. – № 3(9). – С. 7-10.
2. Лебідь І.Г. Ефективність механізмів управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств: базові підходи та методологія оцінки // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – 2011. – № 101. – Т. 2. – С. 128-134.
3. Фатенок-Ткачук А.О. Аналізування факторів впливу на розвиток зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств / А.О. Фатенок-Ткачук // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2010. – № 17.
4. Крамарева О. М. Зовнішньоекономічна діяльність в Україні: аналіз та стратегія розвитку. *Теорія та практика державного управління*. 2011. Вип. 1. С. 402–407.

САНКЦІЙНА ПОЛІТИКА ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ В ПЕРІОД ВИХОДУ З ЄС: ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ

Шах Д.З.,

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

Науковий керівник: Опалько В.В.,

к.е.н., доцент кафедри економіки та міжнародних відносин Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

Санкції являють собою один з основних інструментів, за допомогою яких країни вирішують питання захисту в контексті загальної зовнішньої політики і політики безпеки (CFSP - Common Foreign and Security Policy) [5, с. 22]. Велика Британія завжди застосовувала їх як засоби, що неодмінно впливали на загальну економічну картину світу. Відтак аналіз головних рис і ознак цього процесу є необхідною складовою при розробці та плануванні програми розвитку будь-якої країни європейського регіону, що надає даному дослідженню актуальності.

Поняття економічних санкцій досліджували О. Чугаєв, Р. Пейп, В. Панченко. Визначення санкційної політики Великобританії знаходимо у працях Ю. Седяра, Н. Гельвіга та ін. Проте залишаються недостатньо дослідженими питання санкційної політики Великобританії після її виходу з ЄС.

Суть економічних санкцій полягає в торговельних обмеженнях прямої та непрямої дії – ембарго, економічний бойкот, захисні й антидемпінгові заходи захисту внутрішнього ринку, контрзаходи тощо. Економічні санкції доповнюють дипломатичні методи і дають можливість відкласти або уникнути використання військових засобів [1, с. 11].

Санкційна політика Великої Британії посідає друге місце після США за частотою застосування, особливо після завершення Другої світової війни [2, с. 126]. Однією з головних причин є потужна деколонізація, яку пробудили історичні події того часу. Санкції виступали стримуючим фактором національно-визвольного руху. Також конфронтація між США та СРСР впливала на міжнародне економічне середовище. Великобританія повинна була тонко маневрувати в умовах цієї біполярності, та все ж повоєнний процес деколонізації спричинив втрату вагомих важелів впливу Великобританії на світовій арені, тож запроваджені нею санкції, зокрема економічні, виявилися малоефективними (наприклад, застосування економічних санкцій до Родезії у 1960-і рр.).

Таким чином, вже у 90-і рр. XX ст., коли настав час міжнародних кооперацій великих держав, Великобританія зупиняє односторонню санкційну політику і залучається до режимів колективних санкцій, зокрема зі Сполученими Штатами Америки і країнами-членами Європейського Союзу, до якого британці увійшли в 1973 р.

Економічні санкції Євросоюзу включають заборони на: експорт та імпорт (торговельні санкції щодо конкретних товарів, таких як технологічне обладнання, нафта, діаманти); надання конкретних послуг (брокерських, фінансових, технічної допомоги); польоти, інвестиції, платежі й переміщення капіталу або відміни тарифних преференцій тощо. ЄС часто запроваджує цільові фінансові санкції, спрямовані проти конкретних осіб, груп чи організацій, відповідальних за політику або інші дії [3, с. 75].

З 31.01.2020 р. Велика Британія офіційно вийшла з Європейського Союзу (*Brexit*). Таке рішення прийняли британці на референдумі 23.06.2016 р., що стало причиною глибокої політичної кризи і падіння національної валюти на 8,1% відносно долара США та 5,8% відносно євро. Збільшення міграційного потоку з малозабезпечених країн та втручання брюссельських бюрократів у британські економічні справи – основні причини виникнення *Brexit*. Шотландія та Північна Ірландія виступають категорично проти даного рішення, на британських островах знову запанували настрої розколу. Однак націоналізм та праві погляди були більш переконливими за економічну вигоду об'єднання, і хоч до кінця 2020 року триває перехідний етап, Велика Британія поступово виходить на міжнародну арену як самостійний гравець.

Попри заяви британського уряду щодо наміру зняти з деяких країн частину торговельних санкцій після виходу з ЄС, 06.07.2020 р. Великобританія вперше після оголошення *Brexit* вводить персональні санкції за можливі порушення прав людини. Всього в списку 47 осіб і тим, хто потрапив під

санкції, будезаборонений в'їзд до Великобританії, а їх активи на території країни заморожені. Разом з тим, Велика Британія з 02.10.2020 р. підтримує санкційні пропозиції ЄС, зокрема проти причетних до будівництва Керченського мосту громадян Російської Федерації та її компаній [4].

Отже, вихід Великої Британії з ЄС має величезний вплив на світову економіку, яка і так через пандемію входить у чергову кризу. Оскільки будь-яка криза – це ще й неочікувані можливості, то світова спільнота невдовзі стане свідком та учасником становлення нового економічного і суспільного порядку. Санкційна політика Великобританії, як однієї з найвпливовіших країн, є одним із центральних «пазлів» зовнішньоекономічної діяльності світових держав. І яка при цьому вимальовується картина – покаже час.

Список використаних джерел:

1. Панченко В.Г. Економічні санкції як інструмент зовнішньої політики в контексті реалізації національних інтересів / В.Г. Панченко // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. - № 17. – С.10-16.
2. Седляр Ю.О. Санкції у зовнішній політиці Великобританії / Ю.О. Седляр // Наукові праці. Політологія. – 2010. – Випуск 137. Том 149. – С. 126-130.
3. Фліссак В. Економічні санкції та специфіка їх позиціонування в сучасних міжнародних відносинах / В. Фліссак // Актуальні проблеми правознавства. – 2019. – Випуск 1 (17) – С.7-80.
4. Consolidated list of financial sanctions targets in the UK [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://cutt.ly/UhfJBD7>.
5. Helwig N., Jokela J., Portela C. Sharpening EU sanctions policy for a geopolitical era – Helsinki: Prime Minister's Office, 2020. – 203 p.

СЕКЦІЯ 4 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАДИ

Бадьорна А.О.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ

Науковий керівник: Ніколіна І.І.,

к.н.держ.упр., доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ

Децентралізація влади як складова державної політики регіонального розвитку є однією з визначальних у порядку денному реформ в Україні. Вона створила підґрунтя для укорінення кардинальних інституційних перетворень, підвищення якості життя громадян та має велике значення для соціально-економічного розвитку громад.

І. Ніколіна зауважує, що децентралізація є найбільш очевидним і надійним засобом перенесення політичних дебатів про якість соціальних послуг в площину безпосереднього формування та реалізації політики на місцевому рівні [1, с. 289].

З початком реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади органи місцевого самоврядування отримали повноваження, власні ресурси та додаткові зовнішні ресурси. Органи місцевого самоврядування є відповідальними перед мешканцями своїх громад, у першу чергу, за створення комфортного та безпечного середовища проживання, надання рівного доступу до якісних послуг. Звичайно, досягнення цих завдань в об'єднаній територіальній громаді (ОТГ), можливе за розумного стратегічного планування (рис. 1) та паралельного планування простору новоствореної громади [2].

Узагальнюючи напрацювання в сфері стратегічного управління доцільно виділити наступні основні етапи розробки стратегії розвитку територіальної громади:

- організація роботи зі стратегічного планування;
- аналіз середовища та факторів розвитку територіальної громади;
- розробка планів дій та плану реалізації стратегії;
- громадське обговорення та ухвалення стратегії;
- моніторинг та впровадження.

Перший підготовчий етапохоплює безпосередню підготовку до створення місцевої стратегії розвитку.

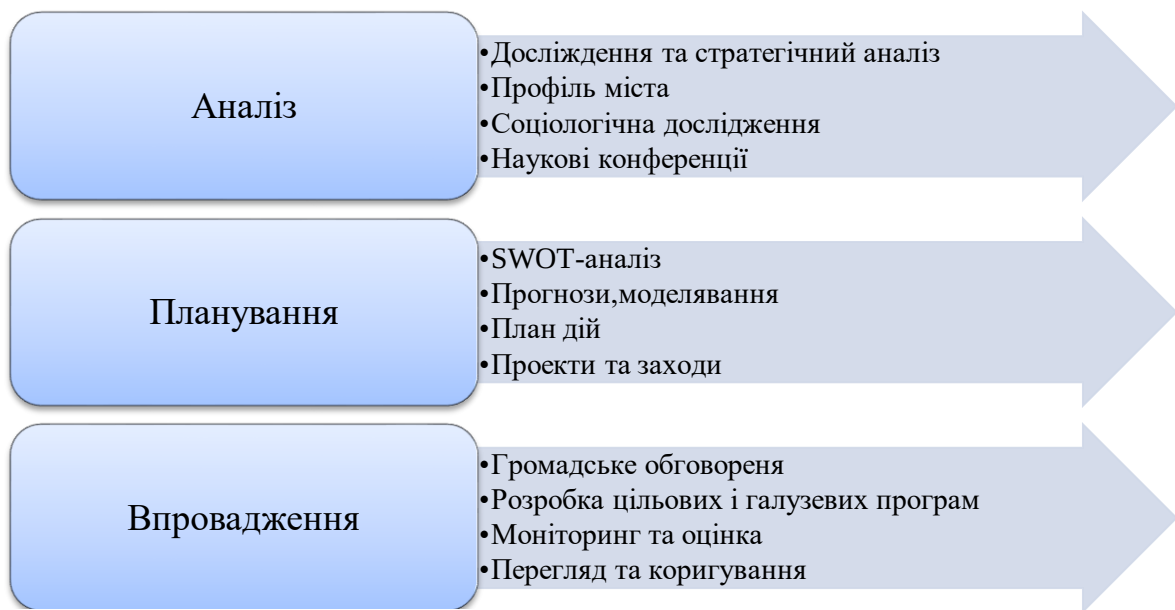


Рис. 1. Схема розробки стратегічного плану розвитку ОТГ

До мешканців громади необхідно донести інформацію про ініціативу з розробки стратегічного документа та пропозицію долучатися до цього процесу. Надалі радою приймається рішення, яким затверджується склад комітету або робочої групи зі стратегічного планування, та положення, яким регламентується діяльність такого органу.

Під етапом діагностування території маємо на увазі здійснення аналізу її соціально-економічного та екологічного стану. Саме діагностика території ОТГ базується на виявленні соціальної, економічної та екологічної специфіки території. Такий аналіз включає збір статистичної та загальної інформації про громаду: демографічні характеристики, зайнятість населення та ринок праці, дані з економічної ситуації та економічного розвитку, наявні ресурси, історична спадщина та географічні переваги тощо [3].

Етап безпосередньої розробки стратегії здійснюється на основі проведеного аналізу соціально-економічного та екологічного стану громади, складеної описово-аналітичної частини стратегії, а також врахування унікальних характеристик громади згідно зі SWOT-аналізом. Робоча група зі стратегічного планування формулює бачення, місію та напрями розвитку громади, також, по кожному стратегічному напрямку формулюються стратегічні та оперативні цілі, завдання, а також індикатори досягнення цих цілей.

Після проведення громадського обговорення допрацьована стратегії та план її реалізації повинні бути подані на розгляд і ухвалення сільському/міському голові та сільській/міській раді [4].

Управління впровадженням стратегії складається з двох частин. Перша політична складова декларує бажання досягти цілі, ухвалювати рішення та розподіляти повноваження щодо виконання завдань. У другій частині повинно

йтися про виконавчий орган, який виконуватиме проекти. Система моніторингу має включати: орган з моніторингу; документ (положення) про систему моніторингу виконання стратегії; систему індикаторів (результатів) виконання стратегії (кількісні та якісні показники / індикатори).

Успішна реалізація стратегії соціально-економічного розвитку території дозволить активізувати розвиток науки, запровадити сучасні методи виробництва, забезпечити високий рівень якості та конкурентоспроможність продукції, розширити ринки її збуту (всередині країни та за її межами), збільшити кількість робочих місць і, як наслідок, скоротити трудову міграцію, підвищити рівень життя населення в регіоні.

Список використаних джерел:

1. Ніколіна І.І. Трансформація публічного управління в Україні в умовах децентралізації. Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України: збірник наукових праць VII Міжнародної наук.-практ. конференції (м. Вінниця, 05-07 черв. 2019 р.). Вінниця. 2019. Ч.1. С. 279-290.
2. Куйбіда В. С., Білоконь Ю. М. Територіальне планування в Україні: європейські засади та національний досвід. Київ : Логос, 2009. 108 с.
3. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Колтун В. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі: навч. посіб. Київ. 2017. 129 с.
4. Чухно І. А. Стратегічне планування як інструмент забезпечення сталого розвитку регіону. URL:<http://repo.knmu.edu.ua/handle/123456789/14821>

ЗОВНІШНЯ ТРУДОВА МІГРАЦІЯ В УКРАЇНІ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ ДЕРЖАВИ

Вдовиченко Л.Ю.,

к.е.н., доцент кафедри економічної політики та безпеки Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова

Чередниченко Д.В.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова

Немає жодної країни у світі, яка б на різних етапах свого розвитку не була певною мірою задіяна у світових міграційних процесах, але для України зовнішня міграція робочої сили – дуже серйозна загроза, яка пояснюється підвищенням безробіття, нестабільністю економічної та політичної ситуації в країні.

Проблемами міграційних процесів займалися такі дослідники, як О.Піскун, І. Прибиткова, Ю. Римаренко, У. Садова, Е. Лібанова, О. Хомра

тощо. Питання реалізації міграційної політики висвітлено у працях: С. Чехович, Ю.Бузницького, В. Євтуха, В. Коваленко та інших. Разом з тим у сучасних умовах поширення у світі пандемії COVID-19 Україні необхідно визначити роль держави в управлінні міграційними процесами.

Сьогодні трудова міграція має і позитивні, і негативні наслідки, які безпосередньо пов'язані з тим, наскільки цей процес є врегульованим та узаконеним.

Зовнішня трудова міграція в Україні постійно збільшується: в середньому щороку понад 5 мільйонів людей працюють за кордоном, при цьому трудові міграції більш поширені серед чоловіків (65%), ніж жінок (35%), а рівень участі сільського населення у трудових міграціях у 2,9 рази вищий від міського: до міграцій залучено 6,3% економічно активного сільського населення, тоді як у містах лише 2,2% міських мешканців [1; 2]. За даними Національної академії наук України, 12% українських домогосподарств мають принаймні одного члена сім'ї, який працює за кордоном. Дослідження показують, що покидають Україну переважно особи віком від 20 до 40 років. Основними видами діяльності українських працівників-мігрантів є будівництво (45%), діяльність домашніх господарств (18%), сільське господарство (11%), торгівля (9%) [2].

Основні причини зовнішньої трудової міграції в Україні:

1. Складна економічна ситуація (незабезпеченість у роботі, бідність, низька реальна заробітна плата і нестабільність політичної та економічної ситуації).

2. Відсутність перспектив застосування своїх творчих та інтелектуальних здібностей.

3. Значний дисбаланс міжобсягами та структурою попиту на працю молоді та міжобсягами та структурою її пропозиції [1].

До позитивних сторін еміграції в Україні ми можемо віднести значне надходження грошових коштів мігрантів, що сприяє підвищенню їх добробуту, а також освоєння нових навичок та іноземного досвіду для подальшого його впровадження в Україні, до негативних – еміграцію освічених людей, студентів, що приносить збитки державі. Тому для України надзвичайно важливо, особливо у період пандемії COVID-19 та її впливу на трудові міграції, зберегти свій людський, науковий та освітній потенціал.

Світова пандемія COVID-19, що вплинула практично на всі сфери суспільного життя і спричинила, за висновками МВФ, Світового банку та багатьох видатних економістів, найсильнішу рецесію з часів Другої світової війни, позначилась і на міграційних процесах. Проте річ не в тому, що карантин практично зупинив міграційні потоки, це тимчасове явище, бо українські мігранти є бажаними працівниками в багатьох країнах, де попри економічні труднощі їх намагаються утримати. Отже, повернення мігрантів в Україну може бути лише тимчасовим. Більше того, якщо економічна ситуація в Україні погіршиться, а в інших країнах відновлення економіки відбудуватиметься успішно, трудова міграція за кордон посилиться [3].

Тому, оскільки трудова міграція є неминучою, в Україні виникає потреба у формуванні науково обґрунтованої міграційної політики відповідно до вимог часу, а саме: державна міграційна політика в сучасних умовах повинна, з одного боку, бути спрямована на створення умов для підвищення конкурентоспроможності національного ринку праці та зменшення масштабів зовнішньої трудової міграції, з іншого – на забезпечення захисту інтересів громадян України за кордоном та сприяння поширенню легальної трудової міграції.

Як показує світовий досвід, активна міграційна політика, що здатна сприяти розвитку держави, має, передовсім, характеризуватися комплексністю, тобто єдністю погляду на всі міграційні потоки та стадії міграційного процесу, а також включенням міграційних питань в усі інші напрями діяльності держави – при стратегічному економічному плануванні, при формуванні політики зайнятості, освітньої політики, розробці інвестиційних програм і на центральному, і на регіональному рівнях.

Таким чином, державна міграційна політика України повинна бути розроблена спільно зі стратегією соціально-економічного розвитку країни на основі системного та комплексного підходу до створення привабливого інвестиційного клімату та забезпечення високого рівня життя населення.

Список використаних джерел:

1. Вплив міграційних процесів на економіку України. URL: <https://naub.oa.edu.ua/2018/>.
2. *Українське заробітчанство: старі проблеми та нові виклики*. URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=1735:ukrajinske-zarobitchanstvo-stari-problemi-ta-novi-vikliki&catid=8&Itemid=350
3. Національний інститут стратегічних досліджень. <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-05/trudova-migratsiya.pdf>.

СУЧАСНІ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

Голуб Н.С.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Київського національного торговельно-економічного університету

Науковий керівник: Компанець К.А.

к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу Київського національного торговельно-економічного університету

Стратегічне планування є необхідною частиною будь-якої організації, яке забезпечує успіх підприємства та визначає перспективи для подальшого розвитку та росту. Також являє собою встановлення цілей організації, а також їх

змін, ресурсів для досягнення та політики налаштованої на використання цих ресурсів.

Основною ідеєю, процесу стратегічного планування, є місія організації. Відповідно до обраної місії вищим керівництвом ставиться мета. Для реалізації цілей необхідно досліджувати усі фактори зовнішнього і внутрішнього оточення для того, щоб згодом сформулювати можливі стратегії. Аналіз розроблених стратегій і вибір оптимальної виробляється з урахуванням можливостей фірми і факторів зовнішнього оточення. Вибором стратегії в основному закінчується процес планування. На етапах реалізації і наступної оцінки прийнятої стратегії виявляються її сильні і слабкі сторони, при необхідності вносяться відповідні корективи. Багато підприємств після аналізу реалізації розроблених планів коректують і місію організації. [4]

Серед сучасних моделей стратегічного планування можна виділити:

Модель стратегічного планування на основі «стратегічної прогалини». Економічний аналіз можливостей еволюційного розвитку підприємства дає змогу розрахувати так звану нижню межу «стратегічної прогалини», тобто показники діяльності, яких можна досягти на основі трендів, що склалися у попередні періоди.

Модель стратегічного планування, що базується на врахуванні ринкових переваг. Основна увага приділяється врахуванню інтересів акціонерів, які беруть участь у прийнятті рішень стосовно заходів, які забезпечують довгостроковий розвиток підприємства. Використання цього підходу обмежене через складність у визначенні та балансуванні інтересів великої кількості акціонерів, особливо тоді, коли відсутні сконцентровані пакети акцій. [2, С.108]

Модель стратегічного планування, орієнтована на створення та підтримку конкурентоспроможності підприємства. Визначення конкурентоспроможності - складний багатоплановий процес, який торкається різних сторін діяльності підприємства та потребує розв'язання специфічних для кожної фірми завдань, чого можна досягти різними способами. [1] Тут невідкладною проблемою є визначення ключових факторів успіху та розробка відповідних заходів щодо їхньої реалізації. Модель, орієнтована на конкурентоспроможність, відіграє велику роль у розвитку міжнародних зв'язків, коли конкуренція виходить за межі однієї країни. [3, С.6]

Модель стратегічного планування, орієнтована на створення позитивного іміджу. Створення позитивного іміджу підприємства у ринковій економіці — це варіант інвестування в забезпечення довгострокового функціонування, оскільки підприємства з надійною репутацією мають лояльних споживачів, довгострокових партнерів, широкий доступ до інвестицій та кредитів тощо. Модель, орієнтована на створення позитивного іміджу, можуть застосовувати багато підприємств, тому що в ній видбито поширену концепцію соціальної відповідальності бізнесу перед суспільством, соціально-орієнтовану філософію існування компанії. [1]

Модель стратегічного планування, що враховує розмір підприємства. Розміри підприємств залежать від масштабів попиту, галузевих особливостей, технологій, що використовуються, тощо. Великі підприємства витрачають значні кошти та час на доплановий аналіз і процес планування, оформлення та узгодження великої кількості документів. Для невеликих фірм малого бізнесу використовується спрощений варіант стратегічного планування, оскільки обсяги інформації, що використовується при формуванні планів, досить невеликі, більшість рішень, що приймаються, стосуються незначної кількості осіб і дуже часто не оформлюються у вигляді складної системи планових документів. [3]

Роблячи висновок, стратегічне планування є надважливою частою бізнесу. В її обов'язки входить як встановлення цілей, так і забезпечення успіху організації. Також варто виділити 5 основних моделей стратегічного планування, без яких працювати організація буде набагато важче: це модель стратегічного планування на основі «стратегічної прогалини»; модель стратегічного планування, що базується на врахуванні ринкових переваг; модель стратегічного планування, орієнтована на створення та підтримку конкурентоспроможності підприємства; модель стратегічного планування, орієнтована на створення позитивного іміджу та модель стратегічного планування, що враховує розмір підприємства.

Список використаних джерел:

1. Амеліна І.В., Паршикова Ю.В. Сучасні моделі стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Економічні науки.
2. Довгошия Н. Сучасні моделі стратегічного планування. II Всеукраїнська студентська науково - технічна конференція "Природничі та гуманітарні науки. актуальні питання". С.108
3. Моделі стратегічного планування. Library. 2004. URL: <https://library.if.ua/book/101/6927.html>
4. Стратегічне планування: сучасні моделі. Освіта.ua. 2011. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/15383/>

ОПТИМІЗАЦІЯ СИСТЕМИ СУБ'ЄКТІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАХИСТУ КІБЕРПРОСТОРУ УКРАЇНИ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ МІЖ НИМИ

Голубятнікова К.В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

Лазор О.Д.

д.н.держ.упр., професор кафедри права і публічного управління Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

Розвиток інформаційного суспільства характеризується постійним зростанням кіберзагроз, що обумовлює необхідність формування і вдосконалення діяльності державних органів, до компетенції яких належить захист кіберпростору. Ця сфера державно – управлінської діяльності є порівняно новою і потребує наукового обґрунтування, що актуалізує дослідження в цій сфері.

Метою даної статті є аналіз проблем та перспектив оптимізації системи суб'єктів, що уповноважені здійснювати діяльність у цій сфері а також налагодження ефективної взаємодії між ними, що актуалізує наукові дослідження в цій сфері.

Особливості українських реалій на фоні досвіду іноземних країн свідчать, що розв'язання основних завдань щодо захисту кіберпростору неможливе без створення: 1) міжвідомчого структурного органу, який на постійній основі забезпечував би координацію діяльності певних відомств, правоохоронних і силових структур України з питань забезпечення кібернетичної безпеки;

2) центральних органів у структурі певних відомств, правоохоронних і силових структур України;

3) органів власної інформаційної безпеки і безпеки кіберпростору - державних установ (відомств) та комерційних структур, які повинні тісно взаємодіяти із зазначеними центральними органами з питань вироблення єдиної політики щодо захисту як власного, так і спільного національного інформаційного і кіберпростору [4, с. 8-9; 3].

Оптимізація системи суб'єктів забезпечення захисту кіберпростору є процесом, який передбачає як створення оптимальної кількості таких суб'єктів, яких буде достатньо для виконання завдань у сфері захисту кіберпростору так і належну організацію діяльності відповідних суб'єктів шляхом збільшення або зменшення кількості їх повноважень.

Однак, все ж варто зазначити необхідність створення єдиного державного органу, який був би наділений повноваженнями щодо координації діяльності всіх суб'єктів забезпечення безпеки кіберпростору України. Аналізуючи згадану сферу, зауважимо, що РНБО здійснює лише координацію та стратегічне управління, Генштаб – оперативне управління в «особливий період». Через те, на нашу думку, досить актуальним є досвід країни – сусіда Польщі, яка створила Міністерство цифровізації, одним із завдань якого є координація діяльності всіх без винятку суб'єктів забезпечення кібербезпеки в країні.

Взагалі, коли йдеться про оптимізацію суб'єктів забезпечення безпеки кіберпростору, варто зауважити, що сьогодні чисельність таких суб'єктів в Україні є чи не однією із найбільших у Європі та світі, це, в свою чергу, суттєво ускладнює налагодження взаємодії між ними.

Розглядаючи питання удосконалення взаємодії суб'єктів забезпечення захисту кіберпростору в Україні, слід відзначити, що аналіз положень Стратегії кібербезпеки України зазначає, що сфера державного управління,

інфраструктура електронних комунікацій, оборонно – промисловий і транспортний комплекси, сектор безпеки і оборони України стають все більш уразливими для розвідувально – підривної діяльності іноземних спецслужб у кіберпросторі [5]. Це свідчить про необхідність, в рамках організаційного забезпечення реформування системи публічного управління захистом кіберпростору, об'єднання спільних зусиль усіх відповідальних структур з метою прискорення проведення їхньої функціональної оптимізації [5].

Коли йдеться про взаємодію суб'єктів забезпечення захисту кіберпростору слід розуміти їх спільну взаємоузгоджену діяльність, яка спрямована на досягнення єдиної мети — забезпечення належного стану безпеки кіберпростору в Україні. Характерними ознаками такої взаємодії є:

1) єдину мета спільної діяльності; 2) наявність двох або більше суб'єктів; 3) обов'язковим є законодавче підґрунтя діяльності; 4) чітко визначений адміністративно – правовий статус кожного суб'єкта; 5) узгодженість заходів щодо цілі, місця, часу, методів.

Аналізуючи нормативно – правову базу розв'язання проблеми захисту кіберпростору, доцільно зауважити, що законодавець значну увагу приділив питанню взаємодії. Проте, на законодавчому рівні мало уваги приділяється взаємодії конкретних суб'єктів забезпечення захисту кіберпростору. До прикладу, недостатньо розробленим є механізм такої взаємодії, який включає: 1) визначання взаємних прав та обов'язків суб'єктів під час здійснення спільної діяльності; 2) визначення напрямків взаємодії; 3) окреслення форм та методів взаємодії; 4) визначення повноважень суб'єкта, який буде координувати спільну діяльність суб'єктів забезпечення кібербезпеки в Україні.

Отож, зважаючи на постійну динаміку розвитку кіберпростору, сьогодні постала нагальна необхідність прийняття окремого положення, яке передбачало б аспекти такої взаємодії.

Таким чином, задля організації належного захисту кіберпростору в Україні, що нагальною потребою сучасності, варто оптимізувати систему забезпечення захисту кіберпростору. Зокрема, зменшити коло даних суб'єктів, натомість створення єдиного (ключового) органу, до повноважень якого належало б оперативне командування всіма іншими суб'єктами у цій сфері, а також створення положення, яке регулювало б взаємодію вказаних суб'єктів.

Список використаних джерел:

1. Баранов О.А. Про тлумачення та визначення поняття «кібербезпека». «Правова інформатика», 2014 No 2(42). С. 9
2. Класифікація видатків державного бюджету. URL: <https://www.minfin.gov.ua/news/bjudzhet/vidatkova-politika> (дата звернення: 12.12.2018)
3. Ліпкан В., Діордіца І. Національна система кібербезпеки як складова частина системи забезпечення національної безпеки України. Підприємництво, господарство і право. Інформаційне право. 2017. No 5. С.117

4. Про воєнну доктрину України: Указ Президента України від 02.09.2015 року № 555/2015

5. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 27 січня 2016 р. «Про Стратегію кібербезпеки України»: Указ Президента України. Урядовий кур'єр, № 52, 2016

ДОСВІД СУЧАСНИХ МОРСЬКИХ ДЕРЖАВ ЩОДО ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПОРТОВОЇ ГАЛУЗІ

Гребнєва Д.Д.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Національного університету «Одеська морська академія»

Науковий керівник: Бойко І.С.,

к.політ.н., доцент кафедри морського права Національного університету «Одеська морська академія»

І. В світі налічується більше двох тисяч морських портів, використовуваних для торгового судноплавства. В різних країнах організація і управління морських портів відрізняються один від одного.

Найбільший морський порт Європи – порт Роттердам. У порту Роттердам діють правила судноплавства. Ці правила сприяють безпеці в порту [4]. Капітан порту забезпечує дотримання міжнародних, національних і місцевих законів і правил в портах Роттердама, Влардінген, Східама, Дордрехт, Папендрехті і Звейндрахт. Міжнародні правила видаються Міжнародною морською організацією (ІМО). Прикладом є СОЛАС, вона розглядається як найбільш важливий договір, що стосується безпеки морських суден. Що стосується місцевих правил, то з міркувань безпеки в портах Роттердама, Влардінген, Східама, Дордрехт, Папендрехті і Звейндрахт діють Роз'яснення порту (наприклад, «2020 Rotterdam Port Bye-Laws»), вони визначають «внутрішні правила» портів. Ті ж правила застосовуються в районі порту Амстердам.

Сім найбільших портів Франції (на їх частку припадає 90% сумарного вантажообігу) є автономними і мають особливий юридичний статус. Вони є державними установами, які мають державний статус і фінансову незалежність, фінансовий і економічний контроль здійснюється з боку держави. Управління портом здійснює Адміністративна рада на чолі з директором. Роль держави в діяльності морських портів значна, більш того, в більшості країн земельні ділянки, гідротехнічні споруди, основні комунікації, системи забезпечення безпеки мореплавства і деякі інші об'єкти є державною або муніципальною власністю і керуються державними органами. Незважаючи на різноманітність органів, уповноважених здійснювати нагляд і контроль за діяльністю в морських портах зарубіжних країн, капітан порту здійснює адміністративний нагляд в кожному іноземному порту. Разом з тим портова влада є самостійним

суб'єктом, існують поряд з капітаном порту і забезпечують контроль за його діяльністю. Тим самим забезпечується поділ наглядових і контрольних функцій в морських портах.

У Великобританії функціонують різні порти як автономні, так і приватні. Прикладом автономного порту може служити Лондон, який наділений великими правами, зокрема на підставі «The Port of London Act» 1968 [8], приватного – порт Манчестер, який діє на підставі «The Manchester Ship Canal Act 1885» [7]. Відповідно до Акту були створені гавань і порт Манчестер і Компанія з капіталом 8, 8 мільйонів фунтів стерлінгів, яка наділена правами портової влади і керує новоствореним портом.

У Швеції майже всі порти належать муніципалітетам. Відповідно до Закону «Про портові тарифи» всі гроші, отримані в результаті портової діяльності, повинні залишатися у порту і використовуватися для реконструкції старого обладнання, нового будівництва або покриття збитків. Зазвичай муніципалітет управляє портом через Портову раду, при цьому генеральний директор порту підпорядкований безпосередньо портовому комітетові [6, с.14].

У Данії діє понад 50 портів. Більшість з них є портами місцевого значення, розташованими як на материковій частині, так і на островах. Діяльність портів регламентується Законом «Про порти» [3], який набрав чинності з 1 січня 2000 року. У Законі реалізована ідея подальшої лібералізації портової діяльності та зменшення ролі держави в її регулюванні. Законом визначені 5 категорій портів: (1) державні порти, (2) муніципальні порти, (3) незалежні муніципальні порти, (4) компанія з обмеженою відповідальністю, повністю або частково що належить муніципальній владі; (5) приватні порти, що належать поромним, енергетичним та іншим компаніям. Перші чотири категорії портів є громадськими портами і зобов'язані приймати будь-яке судно, що заходить в порт. Приватні порти таких зобов'язань не мають. Це позначається на сплаті податків портами. Громадські порти звільнені від їх сплати, приватні ж порти зобов'язані їх оплачувати.

На відміну від багатьох країн в США немає національного управління всіма портами. Портова влада може реалізовуватися на одному з трьох рівнів: на рівні федерального уряду, на рівні штатів і на місцевому рівні. Конституція США надає федеральному уряду виняткову юрисдикцію тільки на судно [4].

В Японії діють близько 1100 портів і гаваней. З них 112 портів визнані основними, інші – портами місцевого значення і портами-укриттями. З 112 портів 21 є портами, що мають першорядне значення для зовнішньої торгівлі. Законом «Про порти і гавані» 1950 року [2], всі порти і гавані були виведені з-під юрисдикції національного уряду, під керуванням якого вони перебували, і передані в управління місцевої влади-префектур, міст, сіл. Відповідно до закону управління портами здійснюється місцевими громадськими радами, які призначають портову адміністрацію або засновують кооператив для спільного адміністрування або самі стають незалежними органами управління.

II. Новою тенденцією на сьогодні є кластеризація портів. Основна перевага кластеризації портів полягає в тому, що це дозволяє портам розширити сферу свого впливу в логістичному ланцюгу. Це також покращить їхню здатність вирішувати різні проблеми, викликані збільшенням масштабів та збільшенням переговорної сили учасників ринку, за допомогою, не в останню чергу, оптимізації наявного інфраструктурного потенціалу. Кластеризація – це також вибір сталого розвитку, що забезпечує оптимальне використання обмежених земельних ресурсів та зменшує скупченість [1, с.23].

Підхід до кластеризації згори вниз простіше застосувати у національній портовій системі (наприклад, Італія), ніж у системі, заснованій на традиціях місцевого управління (має на увазі невдалу спробу Бельгії об'єднати порти Антверпен, Зебрюгге, Гент та Остенде під брендом «Порт Фландрії»). Посилення консолідації портових адміністрацій буде неминучим, враховуючи розвиток на ринку, а також зважаючи на екологічний та суспільний тиск.

Розгляд деяких стратегічних портів як одного кластера для цілей планування, розвитку та управління може мати сенс і в Україні, враховуючи географічне розташування портів та їх історичне взаємне сполучення (наприклад, Одеса та Чорноморськ).

Список використаних джерел:

1. Вдосконалення управління портовою галуззю України. *Звіт Світового банку*. Київ, 2020. 76 с.
2. Закон Японії «О портах и гаванях» 1950. URL: <http://inter-legal.ru/>
3. Закон Данії «О портах»от 01.01.2000. URL: <http://inter-legal.ru/>
4. Конституційне право зарубіжних країн: Навч. посібник / В.О.Ріака (керівникавт.кол.). – К.: ЮрінкомІнтер, 2002. – 512 с.
5. Роз'яснення порту 2020. Офіційні роз'яснення порту Роттердам. URL: <https://www.portofrotterdam.com/en/shipping/legislation-and-regulation>
6. Скутина А.В. Зарубежный опыт формирования административно-правового статуса органов, обеспечивающих контроль и надзор за деятельностью в морских портах, и возможность его использования в российских условиях. *Международное публичное и частное право*. 2011. № 4. С.14–16.
7. Manchester Ship Canal Act 1885. URL: <http://www.hwa.uk.com/> 76
8. The Port of London Act 1968. URL: <http://www.pla.co.uk/> 84

ОРІЄНТАЦІЯ НА СОЦІАЛЬНУ ДЕРЖАВУ ЯК ІДЕАЛЬНА МОДЕЛЬ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Гриб В.І.,

к.філос.н, доцент, доцент кафедри права і публічного управління
Вінницького державного педагогічного університету

Контопенко О.П.,

к.філос.н, доцент, доцент кафедри права і публічного управління
Вінницького державного педагогічного університету

Юзвак А.Д.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Вінницького
державного педагогічного університету

Система публічного управління в країнах «старої Європи» забезпечує якісне виконання державних функцій, сприяє підняттю авторитету та престижу влади, росту легітимності управління. Наявність публічної служби в європейських державах дає можливість максимально враховувати інтереси населення, дозволяє краще контролювати надання соціальних послуг населенню. Це дійсно дає підставу, щоб називати ці країни правовими та соціальними.

Але які з моделей є найбільш вдалим чи привабливими для нас? Дати однозначну відповідь не можна, бо кожна має як свої плюси так і недоліки. Візьмемо публічну службу Франції, вона вигідно відрізняється від аналогічних систем інших країн своєю соціальною спрямованістю. В цій державі акцент робиться на тих інститутах, що відповідають запитам населення та мають найбільшу значимість для повсякденного життя. Тому державу у Франції можна впевнено назвати соціальною, бо саме до такої мети має прагнути кожна сучасна демократична держава.

Перевагою публічної служби у Швейцарії є її максимальна наближеність до населення. Це забезпечується значними повноваженнями щодо формування та регуляції діяльності публічних органів та служб не за рахунок державного законодавства, а завдяки владі кантонів і общин. За рахунок цього вимоги громадян швидше доходять до влади, а вона вже реагує на їх виконання. Такий спосіб устрою публічної служби забезпечує мобільність влади, її ефективну взаємодію з населенням.

Німецька система публічного управління приваблює своєю впорядкованістю, логікою побудови ієрархії публічних службовців. Всі публічні службовці підрозділяються на три категорії: чиновники, службовці і робітники. Громадяни, діяльність яких так чи інакше пов'язана з виконанням функцій держави, представляють єдиний прошарок, але мають окремі відмінні риси в сенсі права, зумовлені наявністю владних повноважень наданих їм державою. Незалежно від того, є громадянин чиновником, службовцем чи робітником, він соціально захищений державою та є її представником під час виконання своїх службових обов'язків. Так досягається статусність особи, що здійснює діяльність від імені держави. Але при цьому не спостерігається ефекту відчуження від суспільства та людей, як це можна побачити в нашій країні з надзвичайно роздутим та бюрократизованим апаратом.

«Політики та науковці констатують, що в сучасній Україні йде дуже складний процес становлення системи місцевого самоврядування. Зразком для

цього процесу повинні стати розвинуті країни Європейського Союзу, а не «путінсько-медведєвська» Росія. Саме їх досвід в цій галузі наша держава повинна активно використовувати, якщо вона дійсно хоче стати частиною цивілізованої Європи, а не «сірою буферною зоною» чи, не дай Боже, частиною «євразійського простору», «руського мира» і т. ін.» [1, с.199]. Якщо врахувати досвід устрою публічної служби провідних європейських країн, то можна створити модель, яка в ідеалі мала б мінімум негативних рис та максимум позитивних. Такий ідеальний варіант нам представляється наступним чином: в публічну службу мають бути включені всі державні органи, установи, організації (пов'язані з виконанням функцій держави), а люди зайняті в них мають визначатися як публічні службовці. Законодавство про публічну службу має бути визначене на загальнодержавному рівні, а найбільший обсяг повноважень в цій сфері має належати адміністративно-територіальним одиницям та органам місцевого самоврядування, бо саме вони є найбільш наближеними до населення [2]. При цьому тенденцією має стати орієнтація на соціальну державу, а це означає, що публічні інститути, які реалізують соціально спрямовану діяльність повинні бути на першому місці, для того щоб мінімізувати негативні устремління в бік бюрократизації та кастизації службового апарату. Іншими словами державний сектор має стати відповідальним перед населенням адміністратором, якому потрібен контроль та аудит.

Список використаних джерел:

1. Дзера М.М., Прокіп А.В., Органи місцевого самоврядування у системі Регіональних інститутів влади країн Європейського Союзу та України. / Дзера М.М., Прокіп А.В., // Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Ґжицького Том 13 №2 (48) Частина 3, 2011. – С. 194-200
2. Європейська хартія місцевого самоврядування URL: <http://www.niss.gov.ua>.

ПРОФЕСІЙНА РЕАБІЛІТАЦІЯ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ: ВИКЛИКИ ТА ПРОБЛЕМИ СЬОГОДЕННЯ

Грицан Ю. В.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

Науковий керівник; Лазор О.Д.,

д.н.держ.упр., професор кафедри права і публічного управління Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського.

Проблема професійної реабілітації осіб з інвалідністю викликає нині пильну увагу з огляду на необхідність формування й реалізації виваженої державної політики щодо цієї категорій громадян, кількість яких збільшується, зокрема, й за рахунок проведення ООС. Важливість успішного вирішення цієї проблеми підкріплюється євроінтеграційними процесами Української держави. Зарубіжний досвід європейський та інших країн світового співтовариства показує, що ключовими пріоритетами соціальної державної підтримки осіб з інвалідністю визнаються такі: створення максимально зручного, доступного та відкритого середовища життєдіяльності, забезпечення рівних можливостей навчання, здобуття освіти й працевлаштування, фізичної, психологічної і професійної реабілітації [4].

Вирішення проблеми професійної реабілітації осіб з інвалідністю має, у першу чергу, покладатися на державні нормативно-правові стандарти у цій сфері. На законодавчому рівні в Україні обґрунтовано нормативно-правову базу професійної реабілітації осіб з інвалідністю, визначено пріоритетні напрямки здійснення соціальної політики держави в цьому напрямку (Закони України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» (1991), «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні» (2006) та ін.). Професійна реабілітація визначається як система заходів, спрямованих на підготовку особи з інвалідністю до професійної діяльності, відновлення чи здобуття нею професійної працездатності шляхом адаптації, реадаптації, навчання, перенавчання чи перекваліфікації з можливим подальшим працевлаштуванням та необхідним соціальним супроводженням з урахуванням її особистих схильностей та побажань [2]. Всі складові професійної реабілітації осіб з інвалідністю (професійний відбір, професійна орієнтація, професійна освіта, професійна підготовка, перепідготовка, перекваліфікація, раціональне працевлаштування) спрямовуються на забезпечення їх конкурентоспроможності на ринку праці, ймовірного працевлаштування як у звичайних виробничих умовах, так і у спеціально створених умовах праці.

Повноваження на здійснення професійної реабілітації осіб з інвалідністю держава делегувала установам, які мають ліцензію на здійснення такої діяльності (переважно, центрам професійної реабілітації осіб з інвалідністю). І. Терюханова вказує на той факт, що уніфікації потребують програми й тривалість професійної реабілітації у центрах; варто розширювати перелік професій і спеціальностей, за якими здійснюється професійна освіта й перепідготовка; проявляється проблема недостатнього охоплення діючими центрами осіб з інвалідністю для надання послуг; існує впровадження деякими центрами вікових обмежень на можливість здобуття освіти й перекваліфікацію; присутня різниця в можливостях кадрового забезпечення й фінансування центрів; потребують удосконалення методи й технології навчання, обладнання центрів згідно з потребами осіб з інвалідністю [4, с.147-148]. До слова, у Вінниці послуги з комплексної реабілітації надає Вінницький міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів «Поділля» (ств. у 2005 р.) [1].

Варто зупинитися на тому, що повною мірою не розв'язаним в Україні є питання щодо працевлаштування осіб з інвалідністю, зокрема й тих, що були залучені до професійної реабілітації. За статистикою з 1,5 млн. осіб з інвалідністю працездатного віку трудову діяльність в Україні виконують тільки 20% [3, с.6]. Для порівняння, в зарубіжних країнах цей показник значно вищий і складає 40% для Великобританії, 55% – Італії, 60% – Швеції, 80% – Китаю тощо. У такому контексті варто говорити про обмежені можливості реалізації особами з інвалідністю права на працю, забезпечення кращого рівня життя, самореалізації й інтеграції в суспільство. Очевидно, що вирішення цієї проблеми ймовірно за рахунок збільшення кількості робочих місць для осіб з інвалідністю, які відповідають їх потребам; посилення контролю за дотриманням суб'єктами господарювання не залежно від форми власності визначених державою квот, а також індивідуальних програм реабілітації; більш широкого залучення осіб з інвалідністю до виконання трудової діяльності у відповідності з індивідуальними можливостями здоров'яна умовах дистанційної організації праці, погодинної оплати, розрахунку за виконаний об'єм роботи, зайнятості неповного дня з дотриманням мінімальних державних гарантій щодо розмірів оплати праці.

Список використаних джерел:

1. Вінницький міжрегіональний центр професійної реабілітації інвалідів «Поділля». Електронний ресурс. Режим доступу: URL: <http://www.vcri.gov.ua>
2. Закон України «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні». Документ 2961-IV. Поточна ред. 01.01.2020 р. Електронний ресурс. Режим доступу: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2961-15#Text>
3. Кравченко М. В. Актуальні проблеми соціального захисту інвалідів в Україні. Електронний ресурс. Режим доступу: URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej12/txts/10kmvziu.pdf>
4. Терюханова І. М. Професійна реабілітація інвалідів як ефективний засіб їх інтеграції в суспільство. Електронний ресурс. Режим доступу: URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/11675/14-Teryhanova.pdf>

РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ

Думбровський В.А.,

заступник начальника відділу забезпечення якості правової допомоги та підвищення кваліфікації її надавачів Регіонального центру з надання безоплатної вторинної правової допомоги у Вінницькій області, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського.

Науковий керівник: Кронівець Т.М.,

к.ю.н., старший викладач кафедри права і публічного управління
Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла
Коцюбинського

Трансформаційні світові процеси, глобальні виклики, пандемія зумовлюють значне навантаження на державний апарат управління, формують вимоги невідкладної взаємодії усіх публічних інституцій на інформаційному рівні. Створення ефективної системи управління в Україні не можливе без розвитку публічної служби, а тому зумовлює потребу вивчення та акумулювання позитивного міжнародного досвіду реагування на гібридні загрози, імплементацію до законодавства України окремих правових механізмів.

Конституція України визначає, що основною цінністю держави є людина, її недоторканість і безпека. Держава діє через державні органи, відповідно до ч.2.ст.38 «громадяни користуються рівним правом доступу до державної служби, а також до служби в органах місцевого самоврядування» [1]. Основні нормативні акти які в Україні визначають правовий механізм публічної служби це закони «Про державну службу» [2] та «Про службу в органах місцевого самоврядування» [3].

Питання організації публічної служби не втрачає своєї актуальності з самого творення Української держави. Поетапні процеси реформування публічного апарату, адміністративно-територіальні реформи, децентралізація, війна, карантинні обмеження, діджиталізація зумовлюють постійні управлінські зміни на правовому, організаційному, політичному, економічному рівнях. Предметом наукових розвідок стають окремі аспекти управлінських відносин, творення систем адміністрування в окремих сферах, дослідження поетапного формування апарату управління в історичному вимірі тощо. Зокрема, К.В.Міненко, слушно зауважує, що існують тенденції та закономірності а також етапи становлення інститутів публічної служби. На нашу думку, формування конкретних інститутів знаходиться у тісному взаємозв'язку із політикою держави, відтак реагування на глобалізаційні виклики в Україні здійснюється шляхом системного реформування апарату управління, зміною правового статусу публічного управлінця, зміною правової природи публічної послуги, проведенням масштабних освітніх заходів спрямованих на навчання публічних управлінців взаємодії із населенням, підвищенням рівня довіри громад до управлінських рішень. Зміна правосвідомості відбувається досить повільно, однак наявні результати вражають своєю динамічністю і розшаруванням суспільних процесів. Гібридна війна, що вирує у світі повномасштабно розгорнута в Україні, методи, що сприятимуть утвердженню стабільної ситуативної компоненти лежать в площині прозорого, правового управління, ретельного добору кадрів, відкритого громадського обговорення, створення майданчиків для суспільного

діалогу, діалогу громад, політиків, управлінців. Фінансування окремих видатків державного і місцевого бюджетів, навчання новообраних депутатів місцевих рад, запровадження моніторингу ефективності публічних управлінців – ось ті задачі, що дадуть можливість створити міцну платформу для подальших управлінських змін.

Список використаних джерел:

1. Конституція України: закон України від 28.06.1996 (в редакції 01.01.2020) № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 25.11.2020).
2. Про державну службу:закон від 10.12.2015 (в редакції 24.10.2020) №889-VIII. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19/ed20151210#Text> (дата звернення: 25.11.2020)
3. Про службу в органах місцевого самоврядування: закон від 07.06.2001 (в редакції 23.07.2020) №2493-III URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення: 25.11.2020).
4. Міненко К.В. Доктринальні джерела дослідження публічної служби і правового статусу публічного службовця. DOI <https://doi.org/10.32850/2414-4207.2019.11-2.04>

РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Єскіна І.О.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Державного університету інфраструктури та технологій

Науковий керівник: Пахота Н.В.,

старший викладач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Сучасна система управління трудовими ресурсами країни включає сукупність органів державної влади, які впливають на формування і розвиток соціально-економічних відносин, а також на механізм використання і відтворення трудових ресурсів. Іншими словами, система покликана забезпечити регулювання національних соціально-трудових процесів. У зв'язку з цим основними завданнями системи управління трудовими ресурсами країни є розвиток нормативно-правової бази соціально-трудової політики, а також контроль за виконанням відповідних нормативних документів; розробка національної політики з питань мотивації і оплати праці, організації та нормування праці, охорони і умов праці, соціального партнерства, регулювання зайнятості населення, управління національним кадровим потенціалом [3].

Щоб зрозуміти, яка система управління трудовими ресурсами потрібна нашій країні, розглянемо аналітичний погляд на сучасну динаміку ринку праці.

За даними державної служби статистики України рівень безробіття в Україні в січні-березні 2020 року у порівнянні з 4-м кварталом 2019 року становить 8,6% тобто скоротився на 0,1%. А у 2-му кварталі 2020 року рівень безробіття в нашій державі становить 9,9%, а це на 1,3 % більше ніж у 1-му кварталі. Загальна кількість безробітних є 1,7 мільйона українців [1].

Як показав аналіз, у даний час процеси управління кадровим потенціалом значно деформовані внаслідок слабкого обліку об'єктивних умов їхнього протікання в нестабільній соціально-політичній ситуації країни та Covid-19. До того ж, кадрові зміни в публічному управлінні сприймаються багатьма її працівниками як довільні і невмотивовані, що ведуть до невинновданого росту плинності, деморалізації персоналу, зниженню якості діяльності службовців. Кадрові процеси в сучасній публічній службі України знаходяться в стадії підвищеної динаміки: вони характеризуються нестабільністю, стихійністю, неврівноваженістю, ростом впливу традицій і звичаїв, у тому числі консервативних, відсталих: назначенство, панування особистих стосунків у кадрових процесах, корупційність як форма «годівлі» за рахунок населення та багато іншого.

Державна система управління трудовими ресурсами потребує вдосконалення, і основним напрямом її поліпшення повинно стати вдосконалення професійної підготовки майбутніх фахівців, яке має передбачати [2,4,5]:

1. Адаптацію системи професійної освіти до сучасних соціально-економічних умов. Професійна освітня підготовка здобувачів вищої освіти повинна відповідати пріоритетам національних завдань.

2. Підвищення якості освітньої підготовки. Це, в свою чергу, вимагає організації системи практико-орієнтовної додаткової освіти педагогів, чий знання і компетенції повинні відповідати сучасним техніко-технологічним умов реальному виробництва.

3. Розвиток партнерських зв'язків із іноземними закладами вищої освіти науковими організаціями. Зауважимо, що сучасні наукові та публіцистичні видання з метою актуалізації змісту освітнього процесу пропонують розвиток практико-орієнтовної освіти і наполягають на розвитку співпраці освітніх організацій і підприємств. При цьому питання співпраці з іноземними закладами вищої освіти практично залишається поза увагою.

4. Поширення міждисциплінарного підходу до професійної освітньої підготовки. Сьогодні, в умовах науково-технічного прогресу, в гуманітарні науки проникають методи природних і технічних наук (вища математика, інформаційні технології, математичне моделювання, кібербезпека), в цей же час освоєння технічних дисциплін вимагає певної підготовки з суспільних наук. Результатом цієї цілісності стає випуск фахівців, які володіють сучасним

інструментарієм для заміни емпіричного стилю управління на науково обґрунтований.

Провівши певні дослідження, можна підвести підсумок, що для успішного розвитку державної системи управління трудовими ресурсами необхідний комплексний підхід до удосконалення професійної підготовки і перепідготовки персоналу. А це можливо лише за умови належного функціонування потужного спеціального органу управління публічною службою, як це прийнято в країнах, де цей інститут держави є ефективним.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Зарубіжний досвід публічного адміністрування: Методичні рекомендації. – К. – 2010. – 28 с.
3. Публічне управління та адміністрування: навч. посібник / Скидан О. В., Якобчук В. П., Дацій Н. В., Ходаківський Є. І. [та ін.] ; за заг. ред. О. В. Скидана. – Житомир : ЖНАЕУ, 2017. – 705 с.
4. Реформа освіти та науки [Електронний ресурс] // Урядовий портал – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitok-lyudskogo-kapitalu/reforma-osviti>
5. Федорчак О. Класифікація механізмів державного управління / О. Федорчак // Демократичне врядування. - 2008. - № 1. – Електронне наукове фахове видання. - Режим доступу :http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeVr/2008-01/O_Fedorchak.pdf

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА РЕГІОНІВ В УМОВАХ КРИЗИ

Кібік О.М.,

д.е.н., проф., завідувач кафедри національної економіки Національного університету «Одеська юридична академія»

Хаймінова Ю.В.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри національної економіки Національного університету «Одеська юридична академія»

Сучасний етап розвитку економічних систем різних рівнів характеризується наявністю кризових явищ на різних рівнях функціонування господарських систем. Вразливими в умовах кризи є економічні системи регіонального рівня. Завданням антикризового управління зазначеного рівня є перетворення проблем регіонального розвитку на можливості на основі оптимізації потенціалу розвитку регіону. На наш погляд, в умовах кризи такі можливості можуть сформуватися у процесі активізації міжнародної співпраці, зокрема шляхом розвитку транскордонного співробітництва.

Транскордонне співробітництво, що є специфічним інтеграційним потенціалом спільного розвитку, активно розвивається у сучасних умовах. Суб'єктами транскордонної секторальної інтеграції є корпорації та міжфірмові об'єднання, які утворюють в межах транскордонних регіонів транскордонні об'єднання та інші форми секторальної взаємодії.

Національні економічні системи багатьох держав сформували суттєві конкурентні переваги внаслідок своєчасного приєднання до тенденцій транскордонної співпраці. Транскордонне співробітництво є найефективнішою формою інтеграції, яка дозволяє враховувати конкретні потреби населення прикордонних територій, використовувати адміністративні можливості регіональних органів влади, залучати малий та середній бізнес до міжнародної співпраці.

Транскордонне співробітництво є важливим механізмом соціально-економічного розвитку та міжнародного співробітництва України та її регіонів. Державною стратегією регіонального розвитку на період до 2020 року, що затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385, розвиток транскордонного співробітництва визначено одним із пріоритетних завдань реалізації державної регіональної політики [1].

Активізація відносин прикордонних регіонів країни із сусідніми регіонами інших країн є передумовою підвищення рівня економічного та соціального розвитку українських регіонів, створення нових можливостей для розвитку бізнесу та контактів між людьми, покращення екологічної ситуації. Розвиток транскордонного співробітництва є наслідком та одночасно передумовою посилення незалежності місцевого самоврядування і зміцнення місцевої демократії. Значна кількість українських регіонів, внаслідок наявності сприятливих чинників, зокрема чинника розташування, має потенціал розвитку транскордонної співпраці. Стратегічні орієнтири та шляхи їх досягнення з врахуванням особливостей розвитку регіонального потенціалу міжнародного співробітництва мають бути відображені у відповідних стратегічних документах. Відсутність стратегії та відповідно реальних заходів з організації міжнародного співробітництва обмежують можливості комплексного вирішення проблем сталого розвитку регіонів та держави в цілому.

В дослідженні «Євромапа України. Рейтинг європейської інтеграції областей» досліджено рівень європейської економічної інтеграції регіонів країни за 34 індикаторами восьми сфер, якими є економічна інтеграція, інфраструктура, локальна демократія та підзвітність, освітня, наукова та культурна інтеграція, енергетична та екологічна політика, гендерна рівність, комунікація євроінтеграції та ширше партнерство. Наприклад, Одеська область займає 5 сходинку рейтингу. Одеська область має 24 чинні міжрегіональні міжнародні угоди з країнами-членами ЄС, 26 міст мають побратимів у країнах, що є членами ЄС [2].

Подальший розвиток транскордонного співробітництва передбачає вдосконалення правового забезпечення, формування ефективної моделі

координації заходів у сфері транскордонного співробітництва, застосування підходів стратегічного управління тощо. Це зумовлює необхідність вдосконалення інструментів державного управління у сфері транскордонного співробітництва та розробку шляхів вирішення правових, організаційних, фінансових, економічних, соціальних, культурних проблем, що виникають у процесі транскордонного співробітництва, із залученням всіх зацікавлених сторін.

Список використаних джерел:

1. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385. Офіційний вісник України. 2014. № 70. Ст. 1966.
2. Євромапа України: Рейтинг Європейської інтеграції областей. К.: Центр «Нова Європа», 2019. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://neweurope.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/Euromap-ukr-web.pdf>

ДЕРЖАВНА ОСВІТНЯ ПОЛІТИКА В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОГО ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ КРИЗОВОГО СУСПІЛЬСТВА

Козенко Р. В.,

к.держ.упр., доцент кафедри менеджменту освіти та права Центрального інституту післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

У нових соціально-економічних умовах розвитку суспільства, в умовах гібридних загроз національній безпеці, окупації Криму, воєнних дій на сході країни та епідемічної ситуації в Україні поступово змінюється ставлення в державній освітній політиці щодо людей з особливими освітніми потребами.

На сучасному етапі реформування освіти на зміну спеціалізованому навчанню приходять нові, прогресивні форми здобуття освіти – інтеграція та інклюзія з метою забезпечення повноцінного й гідного життя осіб з особливостями психофізичного розвитку з інвалідністю, їх підготовки до активної участі в житті суспільства, включення в соціальні відносини.

Інклюзія, як процес збільшення ступеня участі всіх громадян у соціальному житті, дає можливість кожному члену суспільства зробити свій вибір з усіх аспектів повсякденного життя, дозволяє кожній людині повноправно брати участь в житті суспільства згідно з її бажанням. Інклюзивна освіта – це система освітніх послуг, що ґрунтується на принципі забезпечення основного права дітей на освіту та права здобувати її за місцем проживання, що передбачає навчання дитини з особливими освітніми потребами в умовах загальноосвітнього закладу [1].

Створюються рівні умови доступу до освіти і ніхто не може бути обмежений у праві на здобуття освіти, кожен має право на якісну та доступну освіту. При цьому право на освіту гарантується незалежно від стану здоров'я та наявності інвалідності. Надзвичайно важливим є те, що для навчання, професійної підготовки або перепідготовки осіб з особливими освітніми потребами повинні бути застосовані види та форми здобуття освіти, що враховують їхні потреби та індивідуальні можливості.

Органи державної влади, органи місцевого самоврядування та заклади освіти повинні створити відповідні умови для здобуття освіти особами з особливими освітніми потребами. Навчання та виховання осіб з особливими освітніми потребами, зокрема тими, що спричинені порушенням розвитку та інвалідністю, у закладах дошкільної, позашкільної та середньої освіти здійснюються за рахунок коштів освітніх субвенцій, державного та місцевих бюджетів, інших джерел, не заборонених законодавством, у тому числі з урахуванням потреб дитини, визначених в індивідуальній програмі розвитку.

Будівлі, споруди і приміщення закладів освіти повинні відповідати вимогам доступності згідно з державними будівельними нормами і стандартами. Проектування, будівництво та реконструкція будівель, споруд, приміщень закладів освіти здійснюються з урахуванням принципів універсального дизайну та/або розумного пристосування.

Як державний і як громадський інститут, освіта передбачає відповідальність держави і суспільства за стан її функціонування, забезпечення повноцінного й гідного життя, в тому числі осіб з особливостями психофізичного розвитку, їх підготовку до активної участі в житті суспільства, включення в соціальні відносини. Особливістю Нової української школи є зміна акцентів у меті навчання, де головним має стати учень, який навчається, а не предмет, якому його навчають. Таке навчання передбачає не лише опанування учнем академічних знань, а й так званих соціальних компетентностей (уміння працювати в команді, вирішувати складні проблеми, пропонувати нові ідеї тощо) для забезпечення подальшої інтеграції в суспільство [2].

Ідеологія, яка виключає будь-яку дискримінацію, яка забезпечує однакове ставлення до всіх людей, але створює спеціальні умови для дітей, що мають особливі освітні потреби, стає провідною в політиці більшості країн. В основі практики інклюзивної освіти лежить ідея прийняття індивідуальності кожного окремого учня. Тому, інклюзивне навчання, з одного боку, має бути організоване таким чином, щоб задовольнити особливі потреби кожної дитини, а з іншого передбачає його самостійну активну участь у процесі отримання знань.

Однією із важливих проблем організації інклюзивної освіти є підготовка якісних педагогічних кадрів здатних до роботи з дітьми із особливими потребами, в тому числі у системі післядипломної освіти. Для педагогічних працівників закладів інклюзивної освіти необхідна більш ґрунтовна підготовка

на основі тематичних, авторських курсів, упровадження розширених практичних можливостей за рахунок практичної складової, що може бути реалізована через упровадження спецкурсів та тренінгів, тренінг-курсів. Такі курси повинні мати доцільне матеріально-технічне забезпечення та ґрунтовний науково-методичний супровід процесу навчання в умовах післядипломної освіти.

Важливим постає, на нашу думку, меседж нашої країни: «Від інклюзивної освіти до інклюзивної держави!».

Список використаних джерел:

1. Боднар В. Інклюзивне навчання як соціально-педагогічний феномен / В. Боднар // Рідна школа. – 2011. – №3. – С. 10 – 14.
2. Софій Н. З., Найда Ю. М. Концептуальні аспекти інклюзивної освіти / Інклюзивна школа: особливості організації та управління: [навч.-метод. посіб.] / [А. А. Колупаєва, Ю. М. Найда, Н. З. Софій та ін.]; за заг. ред. Л. І. Даниленко., – 2-ге видання, стереотипне – К.: ФОП Парашин І. С., 2010. – 128 с.

СУПУТНІ ЗАГРОЗИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Кононенко В.В.,

д.і.н., професор кафедри права і публічного управління Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

Необхідною умовою модернізації публічного управління в добу інформаційного суспільства є запровадження електронного урядування. Сучасна держава має застосовувати увесь арсенал засобів для збільшення ефективності управлінських процесів та покращення життя громадян. Поряд з тим, впровадження локальних інформаційних мереж та окремих елементів глобальної інформаційної мережі в управлінні піднімає питання протидії загрозам інформаційній та національній безпеці держави, правам та свободами громадян.

На нашу думку, варто виділити декілька основних загроз ефективному функціонуванню електронного урядування в Україні.

Так, «Концепція розвитку електронного урядування в Україні» (2017 р.) серед проблем, які потребують розв'язання вказує недостатній рівень інформаційної безпеки та захисту інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах органів влади [1]. Така проблема є характерною не тільки для діяльності органів державної влади, а й органів місцевого самоврядування, окремих установ та організацій, що забезпечують функціонування різних сфер суспільного буття. Згідно з дослідженням «Глобальний індекс кібербезпеки» (Global Cybersecurity Index), який щорічно

проводиться Міжнародним союзом електрозв'язку (ITU), в 2017 р. Україна зайняла 59 місце в рейтингу з 193 можливих. При цьому з країн пострадянського простору – Латвія, Білорусь і Азербайджан істотно насвипередили, а Росія (10 місце), Грузія (8 місце), Естонія (5 місце) і зовсім увійшли в десятку світових лідерів забезпечення кібербезпеки [2, с. 14]. Забезпечення надійного захисту елементів електронного урядування від зовнішнього впливу є одним із першочергових завдань щодо протидії загрозам національній безпеці України.

Кібератаки державних хакерів окремих країн, злочинних хакерських угруповань та одноосібних «комп'ютерних геніїв» можуть не тільки заблокувати діяльність офіційних сайтів, де надаються послуги громадян, а й стати причиною великих економічних збитків, підміни інформації, витоку інформації з баз даних тощо.

Іншою проблемою, яку неодмінно породжує запровадження електронного урядування є проблема захисту персональних даних громадян. Реєстрація громадян, їх персоніфікація при отриманні адміністративних послуг на сайтах органів державної влади, органів місцевого самоврядування або окремих установ неодмінно веде до збирання персональної інформації щодо них. Це у свою чергу породжує проблеми забезпечення захисту приватної сфери життя громадян, гарантування правомірної обробки персональних даних (відсутності неправомірних дій щодо збирання, реєстрація, накопичення, зберігання, адаптування, зміна, поновлення, використання і поширення (розповсюдження, реалізація, передача), знеособлення, знищення персональних даних [3, с. 112].

Таким чином, ефективність впровадження електронного урядування в Україні залежить від подолання ряду супутніх загроз, де головними серед них є проблеми інформаційної безпеки. Це, у свою чергу, вимагає від влади створення дієвої системи засобів кібербезпеки, інформаційної безпеки, захисту персональних даних громадян та забезпечення належного контролю над діяльністю автоматизованої інформаційної взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування з громадянами та суб'єктами господарювання.

Список використаних джерел:

1. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні» від 20 вересня 2017 р. // Верховна Рада України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text>.
2. Кібербезпека в інформаційному суспільстві. Інформаційно-аналітичний дайджест. № 9 (вересень) // Упор. О. Довгань, Л. Литвинова. – К.: Арт Ек, 2018. – 68 с.
3. Камінська Н. В. Захист персональних даних: проблеми внутрішньодержавного, наднаціонального і міжнародноправового регулювання

/ Н. В. Камінська // Науковий вісник національної академії внутрішніх справ. – 2015. – № 3. – С. 106-114.

4. Малик Я. Й. Інформаційна безпека України: стан та перспективи розвитку / Я. Й. Малик // Ефективність державного управління. – 2015. – Вип. 44 (1). – С. 13-20.

МІСЦЕ МЕТОДІВ ЕКСПЕРТНИХ ОЦІНОК В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Кононенко Ж.А.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної теорії та економічних досліджень Полтавського державного аграрного університету

Потенціал теперішньої комп'ютерної техніки дає змогу залучити її потенціал та можливості для автоматизованого прийняття управлінських рішень під час вирішення складних багатовекторних завдань. Привабливість даного підходу полягає в строгості та загальності логіки. Отже найрізноманітніші питання та проблеми можна спробувати вирішити, надавши їх властивості, опис та супровідну інформацію у вигляді логічних алгоритмів та додавши різноманітні варіанти щодо прийняття відповідних рішень. Такі основи лежать в алгоритмах автоматизованого доведення теорем та математичних систем кількісно-якісних обґрунтувань.

Аналіз сучасних практичних втілень теорій експертного оцінювання та штучного інтелекту дає підстави стверджувати, що існуючі спроби створити ефективні програми для універсального та зрозумілого розв'язання складних управлінських рішень і проблем виявились не зовсім успішними. Насамперед це пояснюється здатністю будь-якої складної логічної системи створити велику кількість рекомендованих до порівняння варіантів, серед яких необхідно здійснити вибір [1].

Щодо кількісних методів експертного оцінювання, то їх втілення нерозривно зв'язане з потребою чіткого математичного та логічного підґрунтя, а в галузях державного управління та місцевого самоврядування ще й з врахуванням специфіки конкретних видів діяльності. Впровадження кількісних методів під час організації та проведення професійних експертиз може, суттєво збільшити ефективність в роботі державних органів влади на усіх рівнях, наприклад, під час будови стратегії соціально-економічного розвитку для національного рівня або регіонального, прогнозування стану та перспектив реалізації різних проектів, аудиту сайтів органів виконавчої влади, визначення ймовірності наслідків від реалізації альтернативних управлінських чи нормативно-правових рішень, прогнозування або визначення можливого боргу чи обсягів надходжень до бюджетів різного рівня тощо. За сучасного розвитку інформаційних технологій треба згадати про експертні системи як про

самостійний напрям, ціль якого є розробка програмного забезпечення штучного інтелекту. Зазначимо, що більшість систем розроблена для сфери торгівлі, медицини та банківської системи. Недостатнє застосування експертних систем для галузі державного управління пояснюється специфікою розв'язуваних задач [3].

Фахівці з державного управління та місцевого самоврядування мають широкий спектр загальних знань про різні виробничі процеси, які легко передати іншій людині, але важко навчити машину. Але, розвиток теорії штучного інтелекту та побудова експертних систем є однією з необхідних умов розвитку емпіричних наук. Обґрунтувати необхідність та вказати на перспективні напрями впровадження кількісних методів експертного оцінювання у сфері державного управління – основна мета цієї роботи.

Постійне ознайомлення з матеріалами у засобах масової інформації для будь-якої діяльності постає необхідним, та не завжди достатнім. Великі обсяги інформації мають якісно оброблятися. На базі фактів і припущень у відкритих джерелах, можна не тільки визначити стан справ у галузі, але і створювати прогнози розвитку процесів, щодо життєво важливих управлінських рішень. До основних методів обробки інформації у ЗМІ належать: аналіз контенту, експертний аналіз, аналіз типу згадування, метод «фактів», метод візуального аналізу взаємозв'язків.

Актуальність і висока потреба моніторингових послуг визначена можливістю отримання даних на основі аналізу відкритих джерел, якими є ЗМІ. Такою тенденцією пояснюється велика кількість фірм, які надають послуги з моніторингу преси. Для реалізації процесу моніторингу джерел інформації широко залучаються автоматизовані системи обробки і аналізу інформації на базі комп'ютерної технології. Переважна більшість з них зорієнтована на зберігання середніх або великих обсягів інформації та володіє лише простими пошуковими можливостями, не роблячи якого-небудь механізму аналізу. Деякі з залучених програм уміють робити «інтелектуальний» пошук у масивах даних, сортируючи документи по набору ключових слів, кількістю їх вживання і розташуванням та роблять це з залученням морфології. Такі програми вже здатні на мінімальний аналіз, тобто на статистичну обробку[2].

Тож, експертна підтримка дуже потрібна на етапах висвітлення неявних зв'язків між об'єктами та процесами, аналізу характеру інформації, узагальнення та інтерпретації інформації, отриманої з застосуванням автоматизованих систем моніторингу і аналізу інформації. Як стверджують фахівці з експертних систем, їхні результати під час вирішення важких для людини задач здатні надати результати, які є максимально близькими за ефективністю до розв'язків.

Список використаних джерел:

1. Інституціоналізація публічного управління в Україні : наук.-аналіт. доп. / за заг. ред. М. М. Білинської, О. М. Петрое. Київ: НАДУ, 2019. 210 с.

URL: <http://academy.gov.ua/pages/dop/198/files/e760811a-c4bb-42dd-a5e1-cf33f3571d2f.pdf>

2. Проблеми розвитку публічного управління в Україні [Текст]: матер. наук.-практ. конф. за міжнар. уч. (11 – 12 квітня 2019 р., м. Львів) / за наук. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2019. 348 с. URL http://www.lvivacademy.com/download_2019/konferenciya_2019/konf_2019.pdf

3. Report Implementation of Ukraine's 2016-2020 Strategy for Public Administration Reform in 2018. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reform%20office/03_zvit_eng_web.pdf.

ДІЯЛЬНІСТЬ ЦЕНТРІВ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Корітчук В.О.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ

Науковий керівник: Ніколіна І.І.,

к.н.держ.упр., доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ

Досвід багатьох країн світу, які перейшли до демократичної організації суспільства, доводить, що процес переходу супроводжувався надзвичайно важким пошуком таких варіантів управління закладами надання адміністративних послуг, які найбільш ефективно забезпечували б для органів влади центрального рівня підтримку з боку місцевих органів влади та місцевих громад [1, с. 289]. Цим країнам доводилося відмовлятися від централізованого управління всією мережею таких закладів і передавати відповідальність за ефективність їх функціонування місцевим органам управління.

Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП) з точки зору споживача – це таке місце (будівля/приміщення; орган влади), де можна отримати максимально необхідний набір адміністративних послуг у комфортних умовах.

Реформа децентралізації в Україні, яка триває вже шість років, сприяє створенню належних ЦНАП. Головна мета реформи дуже проста і зрозуміла – зробити послуги доступними, швидкими і якісними [2, 3].

В умовах сьогодення значна кількість громад потребують допомоги у створенні або модернізації системи надання адміністративних послуг.

Особливими викликами 2020 року є питання функціонування ЦНАП органів місцевого самоврядування в існуючих райцентрах у контексті майбутньої ліквідації ЦНАП райдержадміністрацій, а також інтеграція базових (найбільш затребуваних) мешканцями послуг у ЦНАП.

Але загалом в Україні спостерігається позитивна динаміка у розвитку ЦНАП, особливо у тих питаннях, які можуть бути вирішені органами місцевого самоврядування.

В ході децентралізації спроможні громади отримали більш широкі повноваження, ресурси і відповідальність. Перелік послуг, які можуть надаватися на місцях, постійно розширюється.

Що стосується статистичних даних, то 490 000 адміністративних послуг отримали громадяни в комфортних умовах за два роки. І це лише початок, адже в планах Програми створення або модернізація загалом 489 ЦНАП, та ще 72 громади охоплені допомогою на основі міжмуніципального співробітництва [4, 5].

З 2018 по 2019 рік кількість адмінпослуг, наданих у пілотних ЦНАП, зросла з 217 до 272 тисяч, тобто на 25%. На наведеному нижче рисунку зображено показники послуг, які надавались у 2019 році, порівняно з 2018 роком, надано дані щодо кількості персоналу в звичайному ЦНАП, та описано яку середню кількість людей у малих громадах обслуговує один працівник, а також вказаний перелік найпопулярніших послуг, знову ж у порівнянні 2018 з 2019 роком.



Рис. Динаміка роботи ЦНАП 2018-2019 роки [4]

Моніторинг роботи ЦНАП за два роки показує ситуацію, яка також потребує уваги держави [6, 7]. У середньому в місцеві бюджети за 2019 рік надійшло біля 400 тисяч гривень від адміністративних послуг (у ЦНАП з паспортними послугами), а без паспортних послуг – біля 290 тис. грн. При цьому 8 з 25 громад отримали за адміністративні послуги менше 100 тисяч гривень, а ще 3 громади – менше 200 тисяч гривень. Для порівняння річний фонд оплати праці одного працівника ОМС/ЦНАП становить орієнтовно від 70-100 тис. грн.

Отже, варто ще раз наголосити, що важливим аспектом у покращенні якості та доступності адміністративних послуг є децентралізація відповідних повноважень, їх делегування органам місцевого самоврядування.

Список використаних джерел:

1. Ніколіна І.І. Трансформація публічного управління в Україні в умовах децентралізації. Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України: збірник наукових праць VII Міжнародної наук.-практ. конференції (м. Вінниця, 05-07 черв. 2019 р.). Вінниця. 2019. Ч.1. С. 279-290.
2. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу. Аналітична доповідь. Авт.: Жаліло Я.А., Шевченко О.В., Романова В.В. та ін. Національний інститут стратегічних досліджень. Київ. 2019. 115 с. URL:<https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019.0.pdf>.
3. Ткачук А. Ф. Децентралізація для всіх: від загальної інформації до конкретних порад. Київ: ІКЦ «Легальний статус», 2016. 52 с. URL: <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2017/07/vidannya-1-prEC-PRN-Last-send.pdf>.
4. Тенденції розвитку ЦНАП в ОТГ. URL: <https://tsnap.ulead.org.ua/news/tendentsiyi-rozvytku-tsnap-v-otg/>
5. Результати Моніторингу 25 пілотних ЦНАП Початкової Фази Програми «U-LEAD з Європою» Напрямок з покращення якості надання адмінпослуг для населення. URL: https://tsnap.ulead.org.ua/wp-content/uploads/2020/04/Zvit_Monitoryng-2018-2019_TSNAPOchatkovoyi-Fazy-1.pdf
6. Як створити належний ЦНАП в ОТГ? URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2018/11/YAk-stvoriti-nalezhniy-TSNAP-v-OTG.pdf>
7. Центри надання адміністративних послуг. URL: <https://decentralization.gov.ua/cnap>

РОЛЬ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО ПАРТНЕРСТВА У ФОРМУВАННІ ДЕРЖАВНОЇ ОСВІТНЬОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

Костенко А.М.

к.філос.н., старший викладач Національного педагогічного університету
ім. М.П. Драгоманова

Теклюк М.М.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Національного
педагогічного університету ім. М.П. Драгоманова

Освіта є запорукою якісного розвитку суспільства, проте вона потребує інноваційних змін, що у свою чергу, вимагає змін у методах та підходах побудови взаємин між державою та громадянським суспільством. Ця взаємодія має базуватися на принципах рівності та партнерства, так як саме громадськість є рушієм та каталізатором якісних перетворень, держава ж тільки акумулює цей вплив та реалізовує концептуальну складову. Тому ця взаємодія має визначатися, як державно-громадське партнерство, що дозволить сформувати якісну освітню політику України загалом, та змінити соціокультурне середовище для розвитку конкретної особистості протягом життя.

Тому ми вбачаємо мету нашого дослідження в обґрунтуванні ролі державно-громадського партнерства у формуванні державної освітньої політики України.

Інноваційні ідеї та методологічні концепції в цій галузі уже висували такі дослідники: Л. Гаєвська, В. Грабовський, Л. Грицяк, М. Комарницький, С. Крисюк, В. Новак, - з позицій: державного управління ; І. Хомишин - з позицій адміністративного права, Г. Єльнікова, О. Зайченко, О. Іванілов, Л. Калініна, Н. Крохмаль, А. Кравченко, Ю. Молчанова, О. Онаць, Л. Паращенко, Н. Протасова – з позицій педагогіки.; М. Яцейко, М. Михайліченко, Ю. Бех - з позицій філософії освіти. проте, вони більше зосередили свою увагу на державно-громадському управлінні, а ми ж вбачаємо важливість у дослідженні саме партнерської взаємодії держави та громадянського суспільства.

До ознак державно-громадського партнерства відносять спільну діяльність державних і недержавних структур, узгодження рішень органами влади з представниками громадськості та делегування частини повноважень [2].

Для того, щоб зрозуміти сутність феномену державно-громадського управління освітою потрібно розглянути його принципи (Л.Гаєвська): комплексне використання економічних та інших ресурсів держави й суспільства суб'єктами державно-громадського управління освітою, незалежність і паритетність органів державного і громадського управління освітою, правова обґрунтованість домагань учасників освітньої діяльності на

участь у державно-громадському управлінні; відкритість і гласність; свободи і самодіяльності; узгодження й розподіл повноважень і сфер відповідальності між державними й громадськими органами управління освітою на кожному її рівні й етапі функціонування і розвитку; надання повноважень органам управління освітою в державній вертикалі згори донизу, у громадській навпаки – знизу вгору, цільова спрямованість діяльності суб'єктів державно-громадського управління освітою та реалізація потреб та інтересів учасників освітнього процесу, суспільства, держави, цивілізоване розв'язання конфліктів і суперечностей» [1].

Національна стратегія розвитку освіти України передбачає, що управління освітою повинно здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку, створення сучасних систем освітніх проектів та їх моніторингу; розвитку моделі державно-громадського управління у сфері освіти, в якій особистість, суспільство та держава стають рівноправними суб'єктами і партнерами. Необхідно створити гнучку, цілеспрямовану, ефективну систему державно-громадського управління освітою, що забезпечуватиме інтенсивний розвиток та якість освіти, спрямованість її на задоволення потреб держави, запитів особистості [3,4].

Проаналізовані джерела дають можливість зрозуміти, що аспекти впливу органів громадськості на державну освітню політику ігноруються або просто не розглядаються, особливо у формах і методах співпраці між органами державної влади та місцевими асоціаціями та громадами. Проте останніми роками відбувся помітний сплеск саме на ґрунті такої взаємодії. Припускаємо, що це пов'язано з суспільно-економічними процесами державотворення та реформою децентралізації. Тому ми хочемо акцентувати на цьому та відзначити деякі громадські об'єднання роль яких вважаємо важливими у освітянських державотворчих процесах. До таких організацій можна віднести: «Освіторія», яка допомагає змінювати і розвивати освіту в Україні, створювати інноваційні школи і програми, допомагає вчителям навчатись та надає доступ до якісної освіти малозабезпеченим дітям, ГО «Освітній клуб», що вбачає мету своєї діяльності у громадському контролі за діяльністю закладів освіти всіх рівнів та форм власності в межах діючого законодавства, через взаємодію з учасниками освітнього процесу, засновниками закладів освіти, суб'єктами освітньої діяльності, Центр інноваційної освіти "Про.Світ", що об'єднує експертів освітньої галузі для того, щоб підсилити спроможність освітян та освітніх інституцій втілювати зміни та стало розвиватись заради того, щоб розвивати людський потенціал в суспільстві, «Всеосвіта», яка створює спільноту активних освітян, проводить навчання та забезпечує методичною підтримкою освітній простір, EdCampUkraine, що будують спільноту відповідального вчительства. Ці та багато інших організацій та структур здійснюють потужну підтримку освіти України та відіграють важливу роль у здійсненні освітніх реформ.

З вищезазначеного можна зробити висновок про те, що державно-громадське партнерство є суспільним явищем, яке найяскравіше показує багатоаспектний механізм взаємодії двох найважливіших суб'єктів сучасного суспільства – держави та інститутів громадянського суспільства, тому система освіти повинна збалансувати вплив державного та громадського факторів на державну освітню політику, встановлювати зворотний зв'язок на основі поглядів громадськості та партнерів у галузі освіти, а також поєднувати обов'язки колективного прийняття рішень для демократизації управління.

Список використаних джерел:

1. Гаєвська Л. А. Розвиток державно-громадського управління загальною середньою освітою в Україні (друга половина XIX початок XX ст.) : автореф. дис. д-ра наук з держ. упр. : спец. 25.00.01 / Гаєвська Л. А. - К., 2010. - 36 с
2. Корольок С. В. Особливості громадсько-державного управління в діяльності сучасної школи / С. В. Корольок // Теорія та методика управління освітою. – 2010. – № 3. – С. 1–13.
3. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012–2021 рр. від 25 червня 2013 р. Офіційний вісник Президента України. 2013. № 17. С. 31.
4. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2021–2031 рр. (розроблено на виконання Указу Президента України «Про вдосконалення вищої освіти в Україні» (від 3.07.2020 № 210/2020) та відповідних доручень Прем'єр-міністра України (№ 23502/2/1-20 від 12.06.2020 та № 23502/3/1-20 від 13.06.2020)

СКЛАДОВІ МЕТОДОЛОГІЧНОГО ПІДґРУНТЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В МОРСЬКІЙ СФЕРІ

Липинська О.А.,

д.е.н., с.н.с., проф. кафедри адміністративного менеджменту та проблем ринку Одеського національного політехнічного університету

Котлубай О.М.,

д.е.н., проф., проф. кафедри підприємництва і туризму Одеського національного морського університету

Методологію публічного управління ми маємо розглядати як транскрипцію методології специфічної сфери діяльності, в даному випадку - морської транспортної сфери управління або, в деяких випадках адміністрування. Її не можна зводити тільки до методів управління, під якими “розуміються способи і прийоми аналізу і оцінки управлінських ситуацій, використання правових і організаційних форм, впливу на свідомість і поведінку людей в керованих суспільних процесах, відносинах і зв'язках.

Методологія публічного управління являє собою складну систему категорій, принципів, норм, цінностей, парадигм, теорій і самих методів, яка забезпечує пізнавальну і практичну діяльність.

Для обґрунтування практичних підходів був обраний ряд ключових видів діяльності в морській сфері, що відповідають різним стадіям життєвого циклу судна - від будівлі і далі аж до здачі на злам. Вони поділяються на: а) галузі, що становлять основу життєвого циклу, і б) допоміжні галузі; особливу увагу при цьому приділяється контейнерних перевезень.

На методологічному рівні публічного управління піддається не окремо взята господарська одиниця, а цілий комплекс видів діяльності, пов'язаних з морським транспортом. До основних видів діяльності, що забезпечує життєвий цикл суден, належать:

а) суднобудування: галузь промисловості, що займається проектуванням і будівництвом суден різних типів;

б) експлуатація флоту: компанія набуває судно за свій рахунок або за кошти, залучені ззовні, і стає юридичним власником судна;

в) судовий менеджмент (операторство): оператор судна зазвичай відповідає за укомплектування і роботу екіпажу, планування маршрутів, обслуговування та поточний ремонт. Він особливо важливий коли мова йде про лінійних контейнерних перевезеннях, де власниками і операторами суден є різні компанії;

г) утилізація суден: оброблення судна після закінчення терміну його служби, часто іменованій "утилізацією". Компанія, що займається розбиранням суден, отримує вигоду головним чином з вторинного використання металобрухту і ряду інших компонентів, але при цьому повинна забезпечувати рециркуляцію або видалення небезпечних складових.

Протягом життєвого циклу судна виникає потреба в цілому ряді допоміжних видів послуг, з яких в цьому розділі детально розглядаються наступні шість

а) фінансовий менеджмент флоту: надання кредитором (наприклад, банком) компанії-судновласнику фінансових ресурсів, необхідних для придбання та утримання судна;

б) класифікація суден: класифікаційні суспільства контролюють і засвідчують відповідність технічним регламентам, вимогам безпеки та іншим національним та міжнародним нормам в галузі суднобудування і експлуатації суден. Ці функції виконуються ними за дорученням суднобудівників, держав прапора або інших зацікавлених сторін;

в) реєстрація суден: національна процедура реєстрації судна в країні, прапор якої воно несе;

г) страхування суден (захист інтересів та відшкодування збитків): в цій частині мова йде про асоціації взаємного страхування. Асоціація взаємного страхування є некомерційне об'єднання, до складу якого зазвичай входять судновласники, оператори і фрахтователі суден. Воно надає своїм членам

послуги з взаємному страхуванню суден, включаючи страхування цивільної відповідальності, наприклад у випадку заподіяння шкоди вантажу або навколишньому середовищу;

д) підготовка екіпажів: екіпаж судна включає командний склад (капітан, помічники капітана, механіки та ін.) і суднову команду (кваліфіковані матроси, мастильники, коки та ін.);

е) кріюинг: забезпечення судна в усіх відношеннях кваліфікованим екіпажом і його заміна;

є) оператори терміналів: оператори терміналів здійснюють логістичні операції з перевалки контейнерних вантажів між морськими судами та іншими видами транспорту. Навантаження і вивантаження контейнерів в більшості випадків забезпечуються стівідорними компаніями.

У силу існуючих тенденцій публічного управління що відбуваються в транспортній сфері та пов'язано з наданням послуг у морській сфері, ми бачимо що країни, що розвиваються освоюють все нові сектори. Вони вже майже повністю контролюють такі трудомісткі види діяльності з низькими витратами виробництва, як розбирання суден і підготовка суднових екіпажів. Їм також належить значна і продовжує зростати частка ринку в виробничих галузях і в таких капіталомістких секторах, як суднобудування, експлуатація флоту і судновий менеджмент. Лише такі послуги, як страхування, фінансування і класифікація суден, до сих пір залишаються в основному прерогативою розвинених країн, хоча і в цих областях країни, що розвиваються розширюють свій вплив.

Кожна складова в структурі методології публічного управління виконує своє специфічне призначення, але одночасно відіграє і системо утворюючу роль.

НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТРАНЗИТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ

Лучникова Т.П.,

старший викладач кафедри менеджменту, Державного університету інфраструктури та технологій

Включення України в європейські інтеграційні процеси характеризується значними змінами в організації державної політики в напрямку ефективного використання транзитного потенціалу України. При цьому головною передумовою досягнення необхідного рівня використання транзитного потенціалу є підвищення конкурентоздатності транспортної галузі, яка є важливою основою національної економіки в цілому.

Як показали попередні дослідження [1] саме розвиток ринку залізничних міжнародних вантажних перевезень є важливою основою ефективного використання транзитного потенціалу країни. Тож державна політика в цій сфері повинна бути направлена на підвищення конкурентоспроможності залізничної галузі.

Аналіз науково-практичної літератури [2-5] показав, що до основних напрямів вдосконалення державної політики щодо ефективного використання транзитного потенціалу України варто віднести:

- узгодження національного законодавства України із загальноєвропейськими нормами, в транспортній галузі зокрема;
- розширення та зміцнення співробітництва України з міжнародними транспортними організаціями в галузі транспорту;
- досягнення певного рівня розвитку інфраструктури України (у т.ч. й прикордонної);
- підвищення ефективності роботи митних служб;
- покращення пропускної спроможності пунктів пропуску;
- впровадження інноваційних технологій на основних транзитних лініях;
- формування виваженої тарифно-цінової політики залізниць на ринку міжнародних вантажних перевезень;
- підвищення інформаційного обслуговування клієнтів на шляху транзиту;
- підвищення ефективності використання трудового потенціалу країни, всіх її людських ресурсів;
- зменшення рівня корупції, який проявляється на всіх етапах перевезення вантажу від вантажовласника до вантажоодержувача.

Реалізація зазначених напрямів дозволить підвищити ефективність використання транзитного потенціалу на ринку вантажних перевезень з метою закріплення за Україною статусу потужної країни-транзитера з отриманням усіх можливих вигод від цього статусу.

Список використаних джерел:

1. Лучникова Т.П. Передумови підвищення функціонування міжнародних транспортних коридорів. Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія: Економіка та управління. Київ, 2012. № 20. С. 15-19.
2. Подп'ятнікова А.Я. Механізми державного регулювання розвитку транзитного потенціалу України: монографія /А.Я. Подп'ятнікова, Б.П. Колесніков; Нац. акад. держ. упр. при Президенті України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. - Дніпропетровськ: Середняк Т.К., 2016. 258 с.
3. Пирожков С., Прейгер Д., Малярчук І. Проблеми реалізації транзитного потенціалу України в контексті розширення ЄС і формування ЄЕП. Економіка України. 2005. № 3. С. 4-19.

4. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації: монографія; за ред. д.е.н. проф. Д.Г. Лук'яненка. К.:КНЕУ, 2001. 538 с.

5. Стратегічний план розвитку залізничного транспорту на період до 2020 року : Наказ Міністерства інфраструктури України від 21 грудня 2015 № 547. [Електронний ресурс]. URL: <https://mtu.gov.ua/files/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F%20%D0%9D%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D0%B7%20547.pdf>

ХАРАКТЕРИСТИКА РЕФОРМ ЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ДЕМОКРАТИЧНІ ВІДНОСИ У ДЕРЖАВІ

Мельник Е.А.,

к.філос.н., доцент, доцент кафедри права і публічного управління
Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла
Коцюбинського

Голюк Р.В.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти Вінницького
державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

Демократія є надзвичайно важливим чинником суспільстві, адже вона впливає на розвиток громадян в цілому. Питання про її становлення набуває актуальності, адже саме розвиток демократії здатний впливати на державу та на функціонування державного апарату. Надзвичайно важливим є те, що демократія потребує сприятливих умов для свого розвитку, як зі сторони держави, так і зі сторони громадян, які проживають на території певної держави. Важливим її проявом є проведення реформ, які мають на меті, покращення умов життя громадян. Протягом останніх років на території України ми можемо спостерігати проведення реформ, які спрямовані на покращення умов життя населення та боротьбу із корупцією.

Проте варто зазначити, що дані реформи впроваджуються із певними складнощами. Такий стан зумовлений деякими причинами. По – перше: ми можемо спостерігати супротив, тобто регіональна виконавча влада не бажаючи змінювати стан звичних для неї речей, здійснює опір реформі децентралізації, намагаючись відтермінувати її впровадження. Також однією із важливих, на мою думку, причин є те, що державна виконавча влада і регіональна виконавча влада не мають достатнього досвіду роботи; наприклад, із тією ж реформою децентралізації [1].

Дана реформа досить суттєво впливає на розвиток демократії у суспільстві, адже влада надає певну автономію місцевому самоврядуванню, тобто більшість рішень прийматимуться на місцях. Проте варто зазначити, що державна влада залишає за собою вплив на прийняття тих чи інших рішень.

Розглядаючи реформу децентралізації, варто звернути увагу на цілком протилежну їй реформу, а саме на реформу централізації. На відміну від реформи децентралізації, централізація має на меті зконцентровано у центрі виконавчу владу, тобто більшість рішень, які стосуються регіонів країни, приймаються виключно у центрі. Тобто регіональна виконавча влада мала менше сфер впливу, аніж за децентралізацією.

Централізація за свою метою, була насамперед покликана задля реалізації єдиного курсу для держави з боку уряду, у цьому ж і проявляється певна недосконалість даної реформи, адже, затверджуючи один єдиний курс для усіх, не залишається право вибору, тобто порушується принцип демократії, і саме з цього можна зробити висновок, наскільки недосконалою є реформа централізації [1].

Натомість децентралізація створює усі сприятливі умови для розвитку демократичних відносин у державі. Вона чітко розподіляє повноваження між гілками влади, а також чітко розділяє сфери впливу державної виконавчої влади та місцевого самоврядування, залишаючи при цьому деякі точки впливу для державної влади. Тобто влада на місцях отримує більше можливостей для впровадження проектів, які будуть корисними та популярними у певному регіоні, не намагаючись при цьому отримати дозвіл з центру.

Але, навіть здавалося б у досконалій системі є певні недоліки, і основним недоліком, як вже було зазначено, залишається ось цей малий, проте все ж таки існуючий вплив державної виконавчої влади [1].

Реформа децентралізації притаманна для європейських країн, адже вона має на меті певну автономію для місцевого самоврядування, що є ознакою демократичних відносин у державі і є досить успішно. Натомість, незважаючи на успіхи в Україні, все ж таки дана реформа залишається для багатьох українців незнайомою і в певній мірі не зрозумілою.

Отже, виходячи із вищесказаного, можна зробити висновок, що реформи децентралізації і централізації є досить популярними у світі, вони мають як негативні, так і позитивні чинники. Проте реформа децентралізації все ж таки більш прийнятна для демократичного суспільства, на відміну від реформи централізації. Адже, саме децентралізація має на меті створення прийнятних умов для розвитку держави.

Список використаний джерел:

1. Ільїн О.А. Централізація та децентралізація у структурній організації державного управління [Електронний ресурс] / О. А. Ільїн // Вісник СНТ ННІ бізнесу і менеджменту ХНТУСГ – Режим доступу до ресурсу: <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/9036/1/14.pdf>.

КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Мельник Е.А.,

к.філос.н., доцент, доцент кафедри права і публічного управління
Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла
Коцюбинського

Комарницький Є.П.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти Вінницького
державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

Трансформація української системи освіти відповідно до європейських та національних пріоритетів зумовлює значні зміни в усіх галузях. Саме тому учасники навчального процесу, а особливо керівництво освітнього закладу мають відповідати вимогам до рівня кваліфікації. З цього виникає актуальність даного дослідження – формування конкурентоспроможного керівника ЗВО.

Комунікативна спрямованість – основа освітнього процесу у закладі вищої освіти. Саме тому, формування національно свідомої мовної особистості керівника з високим рівнем мовленнєвої культури, мотивацією до саморозвитку й самореалізації, вмінням оптимально застосовувати традиційні й інноваційні форми, методи, прийоми та засоби навчання в майбутній професійній діяльності, вільно орієнтуватися в гіперінформаційному просторі, використовувати здобуту інформацію в різних життєвих та професійних ситуаціях спілкування – є пріоритетним завданням в умовах трансформації освіти.

Модернізація освітнього процесу та значне поліпшення підготовки майбутнього фахівця напряду впливає на запровадження компетентнісної парадигми.

У процесі теоретичного узагальнення філософських, психологічних, педагогічних, лінгвістичних, лінгводидактичних праць у контексті формування комунікативної компетентності майбутніх керівників виявлено суперечності між: 1) сучасними тенденціями до зміни змісту мовної освіти й необхідністю оновлення методичного інструментарію задля формування комунікативної компетентності майбутніх керівників педагогічним колективом; 2) рівнем наукового осмислення проблеми й недостатнім теоретичним і методичним забезпеченням процесу формування комунікативної компетентності майбутніх керівників.

У лінгводидактичній літературі поняття «професійна комунікативна компетентність» розглядається як сукупність необхідних комунікативних умінь, а також як інтегративне поняття, що містить комунікативний і професійний блоки. Поняття «комунікативна компетентність» можна потлумачити як інтегративну якість особистості, що володіє розвиненим критичним мисленням, емоційним інтелектом, внутрішнім і зовнішнім

мовленням, належним рівнем мотивації до навчання; сповідує й дотримується моральних цінностей; здатної до коригування емоційного й поведінкового компонентів; усвідомлено ставиться до опанування теоретичного матеріалу з фонетики й орфоепії як фундаменту в засвоєнні сучасної української мови; має сформовані мовні, мовленнєві та комунікативні вміння й навички [1].

У 70-90 роках ХХ століття спостерігається перехід від біхевіористичної теорії до конструктивістської, згідно якої компетентності є загальними навичками, які безпосередньо впливають на характер майбутньої діяльності. У свою ж чергу, конструктивістська філософія дотримується твердження, що індивідууми здатні конструювати власну діяльність на реаліях оточуючого світу та взаємодії з іншими. Саме тому формується мета освіти, яка полягає у створенні спеціальних умов, у яких особистість, що навчається, може проводити інтерпретацію оточуючого світу, взаємодіючи з ним для конструювання власної моделі знань [1].

Так Л. Е. Орбан-Лембрик наголошує на тому, що необхідною складовою безпосереднього керівництва людьми є спілкування з ними. А поза комунікацією, без співпраці й діалогу, взаємодії та взаємного сприйняття людей управлінська діяльність керівника неможлива [2].

Спілкування в управлінні – важливий інструмент здійснення основних управлінських функцій: організації, мотивації, планування, контролю. Комунікація як функція управління, є інтегруючою складовою, що об'єднує ролі управління й ролі спілкування. Управлінська діяльність є специфічною формою ділового спілкування, а завдяки спілкуванню керівник «входить» у сферу ідей, думок членів педагогічного колективу, тобто управлінська діяльність здійснюється в умовах спільної активності, взаємодії та діалогу. Соціально-психологічний за своєю суттю процес залежить від комунікативної компетентності керівника, що включає поняття комунікативного потенціалу, під яким розуміємо внутрішньо притаманні керівнику об'єктивні і суб'єктивні комунікативні можливості, що проявляються як свідомо, так і стихійно [3].

Отже, комунікативна компетентність – це здатність встановлювати й підтримувати необхідні контакти з іншими людьми; сукупність навичок та вмінь, необхідних для ефективного спілкування; ситуативна адаптивність і вільне володіння вербальними та невербальними засобами соціальної поведінки. Маючи ґрунтовну спеціальну професійну підготовку керівники часто виявляються неготовими до налагодження взаємостосунків з підлеглими та допускають серйозні прорахунки в організації комунікативної діяльності. Як наслідок, серед труднощів, які відчують в реальному управлінському процесі чільне місце посідають комунікативні труднощі: невміння обирати оптимальний стиль спілкування, відсутність навичок і вмінь впливати на людей, недостатня увага до рівня сприятливості соціально-психологічного клімату у колективі навчального закладу.

Список використаних джерел:

1. Гринчук О. І. Особливості формування комунікативної компетентності майбутніх керівників на етапі професійної підготовки. Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної освіти : Зб. наук. пр. / За ред. Л. Л. Товажнянського, О. Г. Романовського. Харків: НТУ «ХП», 2003. Вип. 2(6).
2. Костолович Т. В. Компетентнісний підхід як умова формування комунікативної компетентності в майбутніх учителів-словесників. Теоретична і дидактична філологія: зб. наук. пр. Серія «Педагогіка». Переяслав-Хмельницький: «ФОП Домбровська Я. М.», 2015. Вип. 21. С. 29–39.

**УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА В СИСТЕМІ
ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Мельник Е.А.,

к.філос.н., доцент, доцент кафедри права і публічного управління
Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла
Коцюбинського

Романов О.В.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти Вінницького
державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

Управлінська компетентність керівника у системі вищої освіти є складним системним утворенням. Спершу звернемося до таких понять, як «компетентність» і «компетенція».

«Компетентність» – це сукупність таких компонентів як: уміння і навички, необхідні для успішного виконання функціонально-посадових обов'язків; професійні, ділові і особистісно значущі якості для більш повної реалізації власних сил, здібностей і можливостей у процесі діяльності; загальна культура, необхідна для формування гуманістичного світогляду, духовно-ціннісних орієнтирів, моральних і етичних принципів особистості; мотиваційна сфера професійної діяльності [1].

«Компетенція», на відміну від попереднього визначення, є характеристикою особистості – здатності демонструвати знання, вміння, ціннісні якості і власне ставлення відповідно до потреби та сфери діяльності.

Ці поняття, які стають основою для вимог до керівника в управлінській системі вищої освіти, показують сутність управління, що виявляє себе в багатоаспектності та спрямованій діяльності на об'єкт управління з урахуванням його специфіки і характеру розвитку в соціально-освітньому середовищі. Керівник також повинен володіти комплексом знань, форм та методів управління; бути готовим та здатним ефективно проектувати і здійснювати управлінську діяльність. Отже, його інтегральна характеристика

відображає його професійні й особистісні якості, які мають постійно зростати професійно.

Зростання професійної (управлінської) компетентності передбачає: володіння нормами і способами професійної діяльності та спілкування; підвищення кваліфікації; наявність творчого піходу як індивідуального внеску у професійний досвід; формування мотиваційної сфери діяльності керівника. Керівник має набути підприємницьких навичок і стратегій менеджменту, характерних для сфери бізнесу. Він неодмінно повинен демонструвати здатність до активізації громадських зв'язків і партнерства. Адже, якість в організації системи вищої освіти визначається важливим показником компетентності керівника. У цьому аспекті керівник має залучати в освітній процес іновачії та різноманітності, зокрема: відкритому і актуальному дистанційному навчанні та інформаційно-комунікаційних технологіях, академічній мобільності.

Також керівнику необхідно володіти дослідницькими навичками, вмінням здійснювати керівництво інноваційною діяльністю та якістю. Забезпечення якості вимагає від керівника навичок добору, збереження кваліфікованого, талановитого, відповідального педагогічного/науково-педагогічного персоналу та розвитку їх потенціалу, а також управлінської культури керівника. Останнє, як зазначає В. Кремень, передбачає «розробку за участю всіх зацікавлених сторін у дусі солідарної участі на базі зібраної інформації стратегій, спрямованих на підвищення якості й ефективності освітньої діяльності або корекції їх до об'єктивних потреб. Тут передбачаються культура автономії, відповідальність і підзвітність» [3, с. 218-219].

Управлінська професійна компетентність керівника, має трирівневу ієрархію та розглядається у контексті таких груп компетентностей: – ключових (надфахових або базових), які опираються на діяльнісні процеси й виявляються на основі структури педагогічної діяльності. До них відносяться менеджерська, соціальна, загальнокультурна, здоров'язбережувальна, інформаційна, громадянська; – загальнофахових – належать до категорії фахівців, поєднаних одним предметом діяльності – управлінням і визначаються когнітивними, діяльнісними, соціально-комунікаційними, особистісними компетенціями, притаманними зазначеним керівникам; – спеціально-фахових – охоплюють часткові компетентності, які набуваються відповідно до специфіки управління навчальним закладом певного рівня освіти [2].

Отже, управлінська компетентність керівників у системі вищої освіти є актуальним як у теоретичному, так і практичному аспектах. Базується на неперервному навчанні та розвитку особистості в системі післядипломної освіти, яка потребує організації навчального процесу з використанням іновачійних технологій. Вона еспідгрунтям удосконалення змісту освіти, навчальних програм, використання стратегій менеджменту, розроблення діагностики рівнів, готовності та здатності керівників вищих освітніх навчальних закладів до ефективної діяльності на посаді керівника, що

сприятиме забезпеченню якості освіти на рівні сучасних вимог і європейських стандартів.

Список використаних джерел:

1. Васильченко Л.В. Управлінська культура і компетентність керівника – Х.: Вид. група «Основа», 2007, – 176 с. – Б-ка журн. «Управління школою»; Вип. 3(51).
2. Кваліфікаційні вимоги до професійної діяльності педагогічних працівників: аналітичний звіт за результатами дослідження з освітньої політики: в 2 кн. / [Г. В. Єльнікова, Л. М. Ващенко, Н. М. Чепурна та ін.]; за заг. ред. Г. В. Єльнікової. – Київ – Черкаси, 2010. – Кн. 1. – 128 с.
3. Кремень В. Г. Освіта і наука в Україні – інноваційні аспекти. Стратегія. Реалізація. Результати / В. Г. Кремень. – К. : Грамота, 2005. – 448 с.

ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ УКРАЇНИ

Несін В.В.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Державного університету інфраструктури та технологій

Науковий керівник: Семенчук Т.Б.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Імідж держави є важливим у сфері міжнародних відносин. На сучасному етапі міжнародний імідж будь-якої держави свідчить про її політичну та економічну силу, процвітання та високий рівень культурного розвитку і є показником авторитетності та успішності дій тої чи іншої країни на світовій арені. Від іміджу держави залежить і рівень патріотизму країни та її мешканців. Особливої уваги репутація набуває для тих країн.

Формування іміджу України, її сприйняття за кордоном поки ще не стала популярною серед українських політологів і соціологів. Ця проблема в основному розглядається на рівні наукових статей. У той же час дана тема актуальна, оскільки не можна заперечувати, що імідж України потребує відновлення.

Імідж, який позитивно впливає на реальні досягнення держави, заснований на послідовній політиці позиціювання країни в ключових сферах життєдіяльності, культурній й історичній спадщини нації, науковому, спортивному, туристичному потенціалу країни є необхідною умовою визнання авторитету України у світі.

На сьогодні в світі існує близько 200 країн, які різняться між собою своїм економічним, політичним і соціальним розвитком. Формування іміджу держави здійснюється за допомогою політичного маркетингу, реклами, PR-технологій,

які в сукупності забезпечують необхідний інформаційно-комунікативний рівень взаємодії із цільовими аудиторіями при формуванні державного іміджу.

Рейтинг іміджу країн у світі показано на рис. 1.

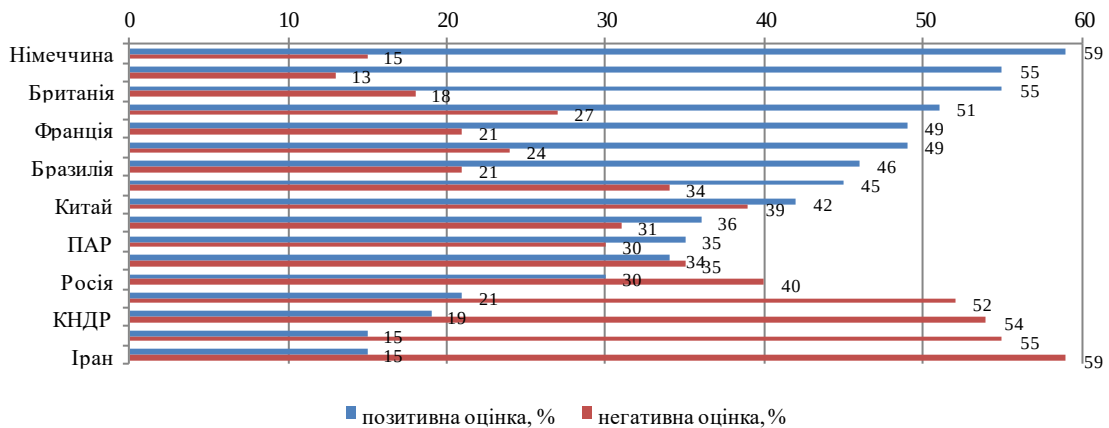


Рис. 1. Рейтинг іміджу країн у світі [1]

Німеччина займає одну із головних позицій серед країн-лідерів Європи. У німецької економіки – найбільш позитивний імідж у світі. До такого висновку прийшли фахівці центру маркетингових досліджень Costumer Research North America і консалтингової фірми Simon Anholt. Слідом за Німеччиною розмістилися інші країни: Франція, Великобританія, Канада, Японія, Італія і США.

Чинники, які впливають на формування міжнародного іміджу показано на рис. 2.

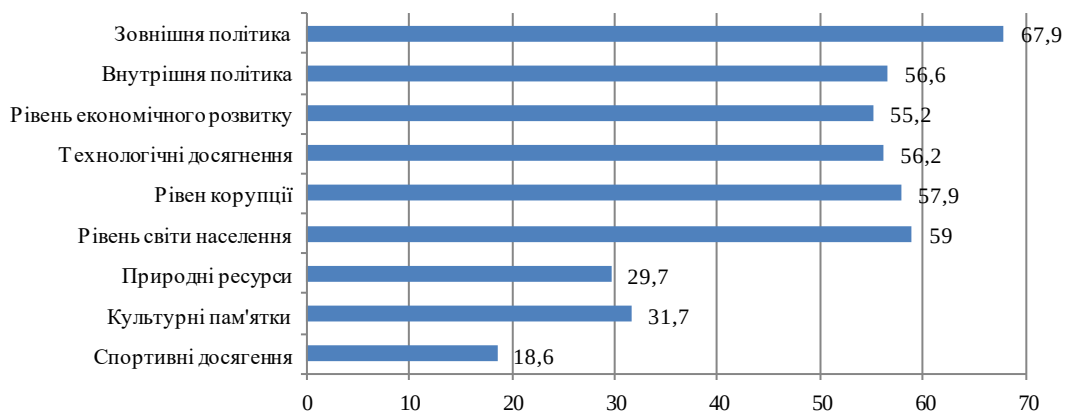


Рис. 2. Значення факторів формування міжнародного іміджу України, % [2]

Щодо міжнародного іміджу України, то на нього впливають як внутрішні так і зовнішні аспекти і він значною мірою залежить від її політичного, економічного та соціального розвитку. Сьогодні імідж України в більшій мірі пов'язаний із громадською непокорою, наявністю жертв серед учасників Євромайдану, катуванням громадян та відкриттям кримінальних справ проти

активістів тощо. З іншого боку, саме Євромайдан певним чином врятував імідж України в світі.

Найхарактерніші риси України показано на рис. 3.

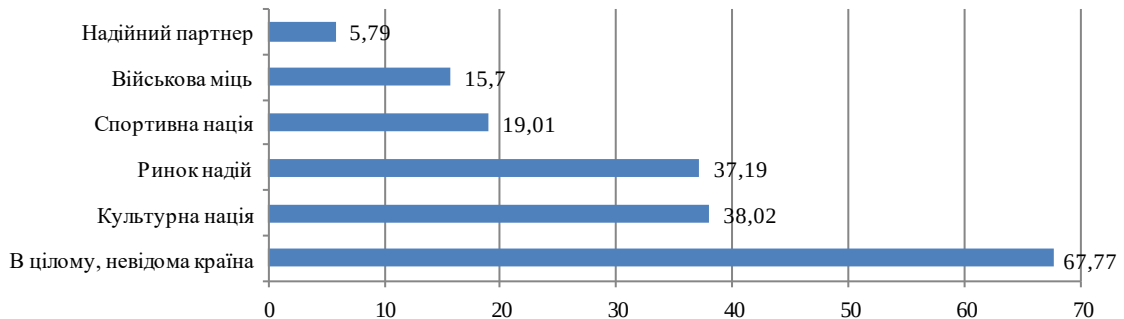


Рис. 3. Найхарактерніші риси України за результатами опитувань закордонних експертів, % [3]

Формування у подальшому позитивного іміджу України безпосередньо буде залежати не від яскравих особистостей, а від економічної ситуації. Для покращення іміджу України необхідно доносити до міжнародної спільноти правду про нашу країну, пропагування її надбання і цінності.

Список використаної літератури:

1. Country Brand Index 2018-2019 [Електронний ресурс] // Future Brand: [сайт]. – Режим доступу: <http://www.mumbrella.asia/content/uploads/2019/11/CountryBrandIndex2019.pdf>
2. Осмоловська А. О. Чинники формування образу країни на міжнародній арені / А. О. Осмоловська // Політичне життя. - 2018. - № 2. - С. 80-85.
3. Вербицька Г. Міжнародний імідж України: проблеми та шляхи реформування. Український інформаційний простір: науковий журнал. - Київ. - 2018. - С. 4-9.

УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ЗМІН

Пікож Т. М.,

старший викладач кафедри менеджменту освіти та права Центрального інституту післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, методист вищої категорії

Соціально-економічні процеси, які відбуваються в українському суспільстві, гібридні загрози національній безпеці, епідемічна ситуація в Україні та реформування освітньої галузі висувають особливі вимоги до

діяльності керівників закладів освіти, як до найбільш істотного фактора підвищення якості управління.

Основним критерієм сформованості управлінської компетентності можна вважати професійний та особистісний саморозвиток керівника.

Професійна компетентність керівника закладу освіти визначається сукупністю таких компонентів як: – знання, необхідні знання для педагогічної спеціальності або посади; – уміння і навички, які потрібні для успішного виконання функціонально-посадових обов'язків; – професійні, ділові та особистісно-значущі якості, що сприяють якнайповнішій реалізації власних сил, здібностей і можливостей у процесі виконання функціонально-посадових обов'язків; – загальна культура, необхідна для формування гуманістичного світогляду, визнання духовно-ціннісних орієнтирів, моральних і етичних принципів особистості; – мотивація професійної діяльності [1, 2].

Професійна компетентність керівника закладу освіти в умовах сьогодення є зумовлюючим фактором забезпечення якості освіти. Зміна змісту, форм, принципів і завдань освіти визначають зміну напрямів професійної діяльності і структури змісту управлінської професійної компетентності керівника закладу освіти. Професійна компетентність керівника закладу освіти визначається як якісна характеристика ступеня оволодіння особистістю своєю професійною діяльністю передбачає: усвідомлення потреб, інтересів і ціннісних орієнтацій щодо цієї діяльності; мотиви діяльності; оцінку професійно важливих якостей; регулювання на цій основі власного професійного становлення. За своєю сутністю і структурою професійна компетентність керівника закладу освіти включає складові компоненти, що тісно пов'язані з основними структурними елементами управлінського процесу (мотиви, знання, уміння, навички, звички і особисті якості) [1, 2].

Європейські джерела, що висвітлюють поняття «компетентність», трактують його як комбінацію вмінь, знань і цінностей. Компетентність є результатом набуття компетенцій та реалізація знань на практиці. Управлінська компетентність – знання форм і методів управління закладом освіти, висока методологічна культура при рішенні питань управління ним, знання принципів управління, оперативно-технологічних функцій управління (спосіб оптимізації управління), знання особливостей управління закладом освіти в режимі розвитку, знання змісту мотиваційного програмно-цільового управління діяльністю закладу освіти, основ інформатики та комп'ютеризації процесу управління, знання економіки освіти, основ маркетингу.

Слід зазначити, що сучасний керівник закладу освіти повинен мати високий рівень професійної компетентності, власний стиль управління, володіти ситуацією, мати вичерпну інформацію про функціонування закладу освіти, уміти розв'язувати різноманітні управлінські проблеми, уміти не тільки керувати закладом освіти з устояними традиціями й укладом, але й перевести його на якісно новий рівень. Діяльність керівника сучасного закладу освіти все більше набуває професійного характеру, тобто потребує використання фахових

знань і вмінь не тільки з педагогіки, а й з економіки, менеджменту, соціології тощо. Від професіоналізму керівника багато в чому залежить успішний розвиток закладу освіти, його конкурентоспроможність і авторитет.

Узагальнюючи викладене, ми вважаємо, що управлінська (професійна) компетентність керівника закладу освіти є складним структурним утворенням, тобто складною компетентністю, яка складається, своє чергою, з окремих складових та специфічних компонентів. З урахуванням сучасних наукових надбань управлінська компетентність керівника розуміється як інтегральна здібність особистості будувати свій поступальний професійний розвиток з постійним ускладненням завдань і зростанням рівня досягнень.

Керівник закладу освіти має володіти навичками нового мислення, пов'язаного із проникненням менеджменту в управлінську діяльність керівників закладів освіти, що вимагає не тільки всебічних теоретичних знань та педагогічних умінь, досконалого володіння наукою управління, високого рівня управлінської (професійної) компетентності, а й високого рівня сформованості управлінської культури керівника в цілому.

Відтак, управлінська компетентність керівника прямим чином залежить від його управлінської кваліфікації, де кваліфікація розглядається як досягнення належного рівня знань, умінь, навичок, професійно значущих якостей, загальної культури й мотиваційної сфери.

Список використаних джерел:

1. Єльнікова Г. В. Управлінська компетентність / Г.В.Єльнікова // . – Київ: Ред. загальнопед. газ., 2005. – 128 с.
2. Карамушка Л. М. Психологія управління / Л.М. Карамушка //.– Київ: Міленіум, 2003. – 344 с.

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК ПРЕДМЕТ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Скок П.О.

к.н.держ.упр., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування, проректор з наукової роботи Державного університету інфраструктури та технологій

Власова В. П.,

к.е.н., доцент кафедри МПУА

Державний університет інфраструктури та технологій Державного університету інфраструктури та технологій

Децентралізація влади є надзвичайно актуальним питанням сьогодення, тому це викликає великий інтерес серед вітчизняних та зарубіжних науковців. Зазначимо, що дослідження децентралізації зазвичай опирається на положення

історії та теорії державного управління. В таблиці подано основні підходи до трактування поняття «децентралізація».

Таблиця 1

Основні підходи до трактування поняття «децентралізація»

Підходи	Визначення поняття	Автори
Як механізм	децентралізація як простий, неподільний механізм управління, за якої перефедеральні (виборні) владні органи мають по відношенню до справ, що розглядаються як локальні, право ухвалення рішень без прямого підпорядкування	Ж. М. Бесе
Як спосіб	Децентралізація є способом територіальної організації влади, за якого держава передає право на прийняття рішень по визначених питаннях або у визначеній сфері структурам локального або регіонального рівня, що не входять у систему виконавчої влади і є відносно незалежними від неї	Гурне Б.
Як вид державної політики	державна політика, що направлена на створення таких взаємовідносин між центральними органами та їх територіальними представництвами, які характеризуються передачею на місця великих повноважень	Ж.Б. Альбертіні
Як система	децентралізацію як систему надання державних повноважень, що здійснюються від однієї посадової особи до іншої, від держави до органу місцевого самоврядування або громадянської установи	Г. Бребан
	Децентралізацію як систему перерозподілу державної влади і державних повноважень між центральними і місцевими органами державного урядування, а також органами місцевого самоврядування з метою поліпшення ефективності керування різноманітними сферами економічного та соціального життя суспільства	Д. Жовтун
Як процес	децентралізація це системний та цілеспрямований процес збільшення повноважень органів самоврядування з метою покращення й підвищення загальної ефективності управління важливими справами	Н. Мельтюхова Я. Ванінова
Комплексний підхід	децентралізація це посилення владних одиниць, що не належать до верхньої гілки влади; організація системи ефективного керування як органів самоврядування, так і органів проміжного рівня; ефективний механізм стримувань і противаг в середині державної влади; засіб заохочення до врядування громадян та громадянських організацій	А. Розенбаум

Джерело: систематизовано та узагальнено авторами за [1-4]

На сайті <https://decentralization.gov.ua/about> подано таке пояснення даного поняття: «децентралізація - передача повноважень та фінансів від державної влади якнайближче до людей - органам місцевого самоврядування».

Проаналізувавши різні авторські підходи до поняття «децентралізація» можна виділити ряд ознак. Зазначимо основні:

1. безпосередня наближеність публічних органів місцевої влади до об'єктів врядування та громадян;
2. самостійність місцевих органів управління в ухваленні рішень та дій;
3. забезпеченість місцевих органів керування ресурсами, у більшості власними;
4. системне обрання влади та безпосереднього забезпечення доступу громадян до контролю над владними структурами;
5. забезпечення участі громадян в муніципальному управлінні;
6. самоорганізація та відповідна інституційна спроможність органів місцевого самоврядування.

Дослідження даної дефініції охоплює широке коло завдань, які насамперед стосуються питань ефективності та функціональності створення та реорганізації систем влади та публічного керування в загальному, а також це стосується логіки та систем формування загальнопублічної політики. На думку Бондаренко А. І. децентралізація передбачає механізми збільшення людського потенціалу шляхом посилення органів місцевого самоврядування, розвиток самоорганізації громадян, підвищення важливості неурядових інститутів [4]. Даний автор вважає, що децентралізація має містити системні елементи подальшого розвитку демократії та ефективності інструментів врегулювання економіки.

Все різноманіття авторських підходів показує багатогранність даного поняття. На сьогодні головне щоб децентралізація яка відбувається в Україні досягла поставленої мети, а завдання науковців систематизувати зарубіжний та вітчизняний досвід, брати активну участь у розробці дієвих механізмів, які сприяють розвитку спроможних громад утворених в процесі децентралізації.

Список використаних джерел:

1. Пасічник М. Еволюція та характерні ознаки децентралізації публічного управління. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2010. No 4. С. 175–182. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2010_4_24 (дата звернення 11.11.2020)
2. Брэбан Г. Французское административное право/пер. с фр. ;под ред. и со вступ. ст. С. В. Боботова. Москва: Прогресс, 1988. 488 с.
3. Гурне Б. Державне управління /пер. з фр. Київ: Основи, 1993. 165 с.
4. Бондаренко А. І. Вплив держави на формування місцевих бюджетів у країнах Європи. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Tpdu/2010_4/doc/2/13.pdf (дата звернення 11.11.2020)

РОЗВИТОК ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУСПІЛЬНИХ ЗМІН

Супрун В. В.,

к.е.н, доцент, професор кафедри менеджменту освіти та права
Центрального інституту післядипломної освіти ДЗВО «Університет
менеджменту освіти» НАПН України

Створення в Україні сучасної високоефективної системи освіти є однією з найважливіших умов конкурентоздатності держави на європейському та світовому ринку. Цілком очевидно, що сьогодні в Україні склалася нова ситуація в освіті, що зумовлена провадженням Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року і прийняттям нових Законів України «Про освіту» (2017 р.), «Про повну загальну середню освіту» (2020 р.), «Про вищу освіту» (2014 р.), «Про фахову передвищу освіту» (2019 р.), «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення освітньої діяльності у сфері вищої освіти» (2019 р.) та інші.

Прийняття нових законодавчих і правових актів щодо регулювання та розвитку сфери освіти, провадження реформи децентралізації влади не лише створюють потенційну основу, а й призводять до появи поступових якісних змін у формуванні нових механізмів впливу держави на реформування освітньої галузі України, створення ефективної системи управління розвитком освіти України в сучасних умовах децентралізації та становлення державно-громадського управління на основі європейського досвіду.

Першочерговим завданням розвитку вітчизняної системи освіти постає підвищення її якості, досягнення високого ступеня відповідності якості надання освітніх послуг запитам суспільства, що потребує удосконалення механізмів управління освітою шляхом забезпечення системних змін в управлінні закладами та установами освіти, наявності у педагогічних та управлінських кадрів нових компетентностей, які дадуть їм можливість навчити і підготувати нове покоління особистостей, здатних успішно соціалізуватися, провадити навчальну та подальшу професійну діяльність, працювати автономно і відповідально, максимально швидко адаптуватися до змінюваних умов, приймати рішення, розв'язувати проблеми, реалізовувати ефективну комунікацію, використовувати критичне та системне мислення, сучасні методики навчання, орієнтовані не на репродукцію знань, а на формування знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, ефективно навчатися у процесі навчання та роботи, змінюючи при цьому набуті раніше навички тощо [1].

Суспільно-політичні та соціально-економічні зміни, що відбуваються в Україні, гібридні загрози національній безпеці, воєнні дії на сході країни, протиепідемічні заходи і обмеження суттєво впливають на діючу систему

освіти. Формуються нові ідеологія та практика життєдіяльності сучасного закладу освіти як соціально-педагогічної системи, результатом якої є забезпечення сучасної якості освіти на підставі збереження її фундаментальності та відповідності актуальним і перспективним потребам особистості, суспільства й держави.

Отже, освітня політика становиться державним пріоритетом України, адже саме це є основою політичного, економічного, соціального та духовного прогресу суспільства.

Масштабне реформування освіти в Україні стало можливим завдяки прийняттю рамкового Закону України «Про освіту», який визначив метою освіти всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей, формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей, виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь іншим людям і суспільству, збагачення на цій основі інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу Українського народу, підвищення освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору [1,2].

В умовах децентралізації влади в Україні, модернізація системи освіти, її перехід на новий термін і зміст навчання, становлення державно-громадської форми управління освітою можливі лише за умови ефективної системи управління розвитком освіти України, формування нових механізмів впливу держави на реформування освітньої галузі України на основі європейського та світового досвіду. Управління стає тією рушійною силою, яка націлена на активізацію людини через створення оптимальних умов для прояву та розвитку її творчого потенціалу [2].

Проблема формування ефективної системи управління розвитком освіти, створення та провадження її механізмів, залучення громадськості до розробки й ухвалення управлінських рішень щодо зміни методологічних підходів, змісту та технологій навчання молоді до успішної професійної діяльності в ринкових умовах відповідно до сучасних потреб стає однією з найважливіших у нинішніх соціально-економічних трансформаціях суспільства.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про освіту» (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39, ст.380.
2. Супрун В. В. Механізми формування ефективної системи управління в освіті України на основі європейського досвіду/ В. В. Супрун // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. пр.; НАПН України ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти»; Вип. 12(41), с. 183–218, 2020. (Серія «Соціальні та поведінкові науки»).

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ СФЕРИ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ

Супрун К.В.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти ДЗВО
«Університет менеджменту освіти» НАПН України

У нових соціально-економічних умовах ринку праці та зайнятості населення посідають особливе місце в системі ринкових відносин в Україні. Адже економічний розвиток, соціальна стабільність у значній мірі залежать від рівня зайнятості, як суспільно-корисної діяльності громадян, що не суперечить чинному законодавству і що приносить їм, як правило, заробіток чи трудовий дохід.

Безумовно, сучасний стан ринку праці в Україні має негативні тенденції, ускладнюється гібридними загрозами національній безпеці, окупацією Криму та воєнними діями на сході країни, епідемічною ситуацією, запровадженням протиепідемічних заходів і обмежень, які ускладнюють можливості функціонування ринку праці; характеризується високим рівнем безробіття, істотною територіальною диференціацією у сфері зайнятості, розбалансованістю між вільними робочими місцями та необхідним рівнем кваліфікації, негативними демографічними процесами (зростає смертність і знижується народжуваність внаслідок міграції молодих людей і молодих сімей за кордон), що викликає негативні структурні зміни у сфері трудових ресурсів. Також значно зріс відсоток людей старшого, пенсійного та передпенсійного віку і знизився відсоток молоді, що безпосередньо впливає на ринок праці та пенсійне забезпечення [1].

При цьому, станом на 4 травня 2020 року кількість безробітних, зареєстрованих у державній службі зайнятості, становила 456,8 тис. осіб, що майже на 148,5 тис., або 48 відсотків, більше, ніж станом на відповідну дату минулого року (станом на 4 травня 2019 року кількість безробітних становила 308,3 тисячі осіб). З початку дії карантину, тобто з 12 березня 2020 року, лише по кінець квітня, статус безробітного отримали майже 156 тис. громадян. З них 21 квітня статус безробітного отримали 6,0 тис. осіб; 22 квітня – 6,2 тис. осіб; 23 квітня – 7,1 тис. осіб; 24 квітня – 6,6 тис. осіб; 27 квітня – 8,2 тис. осіб; 28 квітня – 7,1 тис. осіб; 29 квітня – 7,1 тис. осіб; 30 квітня – 6,2 тис. осіб [2].

Усі вищезначені проблеми, безперечно, знижують рівень життя більшості населення країни, збільшують кризові явища в економіці, стримують структурні перетворення, перешкоджають створенню умов для стабілізації й економічного зростання, а тому потребують невідкладного державного вирішення.

Відповідним індикатором ефективності державної соціально-економічної політики на сучасному етапі розвитку України є здійснення публічного

управління та адміністрування процесом зайнятості населення, рівень якого безпосередньо визначається станом економіки, в якому нині знаходиться країна. Водночас головним завданням публічного управління та адміністрування процесом зайнятості населення має стати вироблення науково обґрунтованого прогнозування процесів, що відбуваються на ринку праці, формування відповідної стратегії, поточних і довгострокових програм зайнятості; координація інтересів всіх суб'єктів державного управління процесом зайнятості; стимулювання процесів соціально-економічного розвитку для вирішення проблем зайнятості; переорієнтація курсу вирішення соціальних проблем на розширення ринку праці, організацію допомоги в наданні або пошуку роботи усім, хто бажає працювати; моніторинг і аналіз результатів політики зайнятості; контроль виконання визначених завдань.

Відтак, тільки комплексний, системний розгляд вищезазначеної проблематики, сучасний підхід до зайнятості населення у державній політиці, публічне управління та адміністрування інноваційними процесами у сфері зайнятості на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівні може призвести до успішного вирішення всіх складних питань у сфері зайнятості населення України.

Список використаних джерел:

1. Основні напрями реалізації державної політики у сфері зайнятості населення та стимулювання створення нових робочих місць на період до 2022 року: Затверджено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 грудня 2019 р. № 1396-р [Електрон. ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1396-2019-%D1%80> — Дата звернення: 26.11.2020. — Назва з екрана.

2. Кількість безробітних за рік зросла на 48% – Держслужба зайнятості (за даними Державної служби статистики України та адміністративними даними державної служби зайнятості)// Аналітична статистична інформація [Електрон. ресурс]. — Режим доступу :<https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3020138-kilkist-bezrobitnih-za-rik-zroslo-na-48-derzsluzba-zajnatosti.html> - Дата звернення: 26.11.2020. — Назва з екрана.

БЕЗОПЛАТНА ВТОРИННА ПРАВОВА ДОПОМОГА ЯК АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВА ПОСЛУГА

Фролов С.О.

заступник директора Регіонального центру з надання безоплатної вторинної правової допомоги у Вінницькій області, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

Науковий керівник: Кронівець Т.М.,

к.ю.н., старший викладач кафедри права і публічного управління
Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла
Коцюбинського

Україна проходить системний шлях державотворення, вибудовує інститути правової держави, зокрема публічно-правові аспекти управління. Розвиток інформаційного суспільства, застосування технологій штучного інтелекту, зміна концепції приватності, зумовлюють низку загроз національній безпеці, підвищують соціальну уразливість людини, створюють потребу у конструктивній послідовній політиці держави спрямованій на захист прав людини та суспільства. Конституція визначає право кожного на професійну правничу допомогу. У випадках, передбачених законом, ця допомога надається безоплатно. Кожен є вільним у виборі захисника своїх прав [1]. Дана норма кореспондується із створенням та розвитком системи безоплатної вторинної правової допомоги. Безоплатна правова допомога є важливим напрямом становлення інституту захисту основоположних прав і свобод людини.

Публічні, правові, адміністративні, фінансові питання надання безоплатної правової допомоги становлять коло наукових інтересів значної кількості вітчизняних та зарубіжних дослідників. На нашу думку, варте уваги твердження Д.Д.Іваненка, який вказує на повноцінний перехід функції представництва громадян від органів прокуратури до системи безоплатної правової допомоги [2].

Дійсно, за десять років становлення органи та посадові особи, адвокати системи безоплатної правової допомоги взяли під правовий патронат усі соціально незахищені верстви населення, розробили чіткий і дієвий алгоритм взаємодії з кожною уразливою групою, діючи на підставі та у спосіб визначений законом.

Основним нормативним актом, що визначає порядок і спосіб надання адміністративно-правових послуг в системі безоплатної правової допомоги є закон України «Про безоплатну правову допомогу» [3]. Даний закон визначає безоплатну вторинну правову допомогу як вид державної гарантії, що полягає у створенні рівних можливостей для доступу осіб до правосуддя. До безоплатної вторинної правової допомоги включаються такі послуги як захист, здійснення представництва інтересів осіб, що мають право на безоплатну вторинну правову допомогу, в судах, інших державних органах, органах місцевого самоврядування, перед іншими особами та складення документів процесуального характеру.

Взаємодія при наданні вторинної правової допомоги відбувається між кількома рівнями суб'єктів. Можемо виокремити суб'єктів, яким надається послуга, суб'єктів, що надають безпосередньо правові послуги, суб'єктів, що надають адміністративно-правові послуги. В основу класифікації варто поставити мету, на досягнення якої спрямовуються зусилля суб'єктів.

Тим не менш, надання правових послуг на підставі договорів укладених адвокатами із центрами безоплатної правової допомоги, надання супутніх правопросвітницьких, виховних, соціальних послуг, формування нових форм адміністративної взаємодії між суб'єктами надання безоплатної вторинної правової допомоги, створення та функціонування медіаторів, кабінетів медіації, адвокатів дитини, правових клубів однозначно дає можливість зробити висновок, що правова природа послуг наданих в системі безоплатної вторинної правової допомоги виходять за межі представлення інтересів особи в судах а являє собою складну публічно-правову структуру, що komponує надання адміністративно-правових послуг, фінансування яких здійснюється із місцевих та державного бюджету.

Масштабність, багатовекторність та системність надання безоплатної правової допомоги населенню сприяють підвищенню довіри до державних інституцій, розвитку громадянського суспільства в цілому, сприяють створенню ефективної системи протидії гібридним загрозам.

Список використаних джерел:

1. Конституція України: закон України від 28.06.1996 (в редакції 01.01.2020) № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 25.11.2020).
2. Іваненко Д. Д. Адміністративно-правові засади діяльності центрів безоплатної правової допомоги в Україні (частина І). Правовий часопис Донбасу. 3 (72). 2020. С. 118—124. DOI: <https://doi.org/10.32366/2523-4269-2020-72-3-118-124>
3. Про безоплатну правову допомогу: закон України від 02.06.2011. (в редакції 18.07.2020) №3460-VI/ URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-17> (дата звернення: 25.11.2020)

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СПРОМОЖНИХ ГРОМАД

Яремчук А.В.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ

Науковий керівник: Ніколіна І. І.,

к.н.держ.упр., доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ

Сучасний етап розроблення нормативно-правових засад реформування системи місцевого самоврядування та територіальної організації влади у напрямі децентралізації та розширення повноважень місцевої

владипочинається із схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування і територіальної організації влади в Україні[1].

Поворотним моментом на шляху формування спроможних громад стало ухвалення Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад[2]. та затвердження Методики формування спроможних територіальних громад [3], розробленої Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України.

Закон надав об'єднаним територіальним громадам (ОТГ) такі самі повноваження, як у міст обласного значення; унормував прямі міжбюджетні відносини ОТГ із Державним бюджетом; передбачив фінансову підтримку ОТГ (загальний обсяг спеціальної державної підтримки розподіляється між бюджетами ОТГ пропорційно їхній площі та кількості населення) тощо. Відповідно до закону, при добровільному об'єднанні громад має бути враховано історичні, культурні та етнічні чинники, а якість і доступність публічних послуг, що надаються в ОТГ, не можуть бути гіршими, ніж до об'єднання. Отож, розширення повноважень органів місцевого самоврядування спроможних громад, а також фінансове заохочення процесів добровільного об'єднання громад створило нормативно-правове підґрунтя для стрімкої динаміки формування ОТГ.

Додатковим стимулом для нарощування темпів формування спроможних громад стало нормативно-правове забезпечення добровільного приєднання територіальних громад до вже сформованих ОТГ. Це стало можливим завдяки Закону «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо добровільного приєднання територіальних громад [4]. Закон дозволяє за спрощеною процедурою приєднуватися до ОТГ тим громадам, які мають відповідну спільну межу і за перспективним планом формування територій громад області належать до цього об'єднання. Відповідно до закону, голову ОТГ, до якої приєднується сусідня громада, не переобирають, а вибори депутатів ради ОТГ проводяться лише на приєднаній території. Водночас приєднана громада стає старостинським округом у відповідній ОТГ, а голова приєднаної громади стає старостою і входить до виконавчого комітету ОТГ (за посадою).

Як і у випадку добровільного об'єднання громад, ініціатором приєднання можуть бути голова, депутати чи мешканці ОТГ або приєднуваної громади.

Сьогодні вносить корективи у діяльність ОТГ і на вимогу часу здійснюється внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад [5].

Поточний етап розвитку та реалізації публічної влади на місцевому рівні вимагає удосконалення методологічних підходів [6]. На їх основі уможливиться більш адекватне реагування на постійно змінюване середовище і оптимізується, таким чином, реалізація державницьких цілей, програм соціально-економічного розвитку та власне функціонування системи органів місцевого самоврядування.

Отож, сформована нормативна база заклала фундамент для формування спроможних ОТГ. Подальша децентралізація управлінських повноважень у різних секторах очікувано передбачатиме підвищення ефективності реалізації відповідних публічних політик шляхом посилення спроможності органів місцевого самоврядування брати на себе відповідальність за надання послуг та інвестування у місцевий розвиток.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80/conv>.
2. Про добровільне об'єднання територіальних громад: закон України від 05.02.2015 №157- VIII. URL:<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.
3. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: постанова Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 р. № 214. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#n10>.
4. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо добровільного приєднання територіальних громад: закон України від 17 березня 2017 р. № 1851-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1851-19#Text>.
5. Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад: постанова Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 34. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/156-viii>.
6. Ніколіна І.І. Трансформація публічного управління в Україні в умовах децентралізації. Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України: збірник наукових праць VII Міжнародної наук.-практ. конференції (м. Вінниця, 05-07 черв. 2019 р.). Вінниця. 2019. Ч.1. С. 279-290.

СЕКЦІЯ 5
ПІДПРИЄМНИЦТВО В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН
ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

**EXPERT EVALUATION OF ANGIOTENSINE-CONVERTING ENZYME
INHIBITOR MEDICINES**

Arkhypanyuk A.D.

Master student, National University of Pharmacy

Kobets M.N.,

cand. pharm. sciences, assoc. prof., assoc. prof. of Department of
Pharmaceutical Management and Marketing, National University of Pharmacy

Kobets Yu.N.,

cand. pharm. sciences, assoc. prof.

Filipstsova O.V.,

dr. biol. sciences, prof., prof. of Department of Cosmetology and Aromology,
National University of Pharmacy

Cardiovascular diseases comprise a socially significant problem of population. They occupy a leading position in the structure of diseases and lead to disability and mortality. Various groups of drugs are used to treat cardiovascular diseases, inter alia angiotensin-converting enzyme inhibitors.

The aim of this paper was an expert evaluation of angiotensin-converting enzyme inhibitor medicines (for example, Enalapril).

Research methods. When studying the demand of the population for medicines, the method of expert assessments is often used [1]. To study the demand for angiotensin-converting enzyme inhibitor drugs, an expert evaluation was conducted, for which a questionnaire covering 50 experts, who were working in pharmacies, was used. The research was conducted on the basis of pharmacies of various forms of ownership in Kharkiv.

Research results. Experts were asked to assess the demand for drugs on a 10-point scale. As a result of the analysis it was established which drugs are most in demand among the population and which are in a stable and in a low demand. The highest demand on the market were indicated for: Enap (Slovenia) (9.7 points), Enap 20 HL (Slovenia) (9.5 points), Enap H (Slovenia) (9.3 points), Berlipril (Germany) 2 points), Berlipril plus (Germany) (9.2 points), Enalapril-Darnitsa (Ukraine) (9.1 points), Enalapril-H-Zdorovya (Ukraine) (9 points), Enalapril-Zdorovya (Ukraine) (8.4 points). The most famous brands, according to experts, were Enap, Enalapril-Zdorovya, Enalapril-Darnitsa, Berlipril. Common drugs were Berlipril plus, Enalapril-KMP, Enalapril-Astrapharm. Some brands were little known or virtually unknown to pharmacists. According to the results of the study, the level of trust in the brand of pharmacists was more often associated with the level of trust in the

manufacturer. Berlipril (Berlin-Chemie), Enap (KRKA), Enageksal (Hexal), Endit (Gedeon Richter) were associated with the highest level of trust. At the next step, the preferences of specialists in prescribing enalapril drugs to patients were analyzed. The results have demonstrated that doctors prefer drugs such as Enap (Slovenia), Berlipril (Germany), Enalapril-Zdorovya (Ukraine), Enalapril-Darnitsa (Ukraine) most often.

The research can be used in the practice of pharmacies in order to form the optimal range and conduct a targeted policy to promote drugs of angiotensin-converting enzyme inhibitors taking into account the case of Enalapril.

References:

1. Мнушко З.Н., Пестун И.В. Теория и практика маркетинговых исследований в фармации: монография. Харьков: НФаУ, 2008. 308 с.

УДК 656.02

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF ADAPTATION OF TRANSPORT ENTERPRISES TO FORCE MAJOR CIRCUMSTANCES

Kyrylenko O.M., Doctor of Economic Sciences, professor, Head of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University

Novak V.O., Candidate of Economic Sciences, professor, Professor of the Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises of the National Aviation University

Razumova K.M., Doctor of Economic Sciences, professor, Head of the Department of Organization of Aviation Works and Services of the National Aviation University

Business entities in Ukraine, as well as all over the world, found themselves in extremely difficult conditions due to the spread of coronavirus disease, as quarantine measures led to a temporary suspension or significant restriction of transport, supply of raw materials and activities of most transport enterprises of Ukraine.

It is described that the closure of borders between countries and the introduction of self-isolation regime has led to a significant reduction in production capacity. The global pandemic caused by COVID-19 has significantly affected the transport policy of our country [4]. Sea, road, rail and air services were suspended or restricted. Significant problems with transportation were also experienced by most industries [5]. This has led not only to economic losses, but also to the bankruptcy of transport companies that do not have a financial "cushion" in case of prolonged force majeure.

It is substantiated that under such conditions a lot depends on the flexibility of the companies themselves and on their ability to adapt to new conditions. In particular, the ability to stimulate an increase in passenger traffic through price discounts and other bonuses. It is advisable for transport market participants to act in this way, successfully implementing the basic laws of change management [2, 3].

It is proved that one of the driving forces of the revival of the transport complex is a flexible tariff policy. The closure of borders between countries and the introduction of of self-isolation regime has led to a significant reduction in passenger traffic. That is, there has been a significant change in the situation in both local and global markets [1]. The right approach to pricing allows transport market participants to consolidate the value of passenger traffic for consumers of transport services. In other words, pricing is a constant and urgent task of all transport companies. It is often the main reason for the deterioration of relations with consumers, the source of their conflicts with the mode of transport, the weapon of competitors in the struggle to increase market share in the transportation market.

It is proposed to single out the priority areas of the development of flexible transport policy during the period of force majeure caused by COVID-19, as shown in Fig. 1.

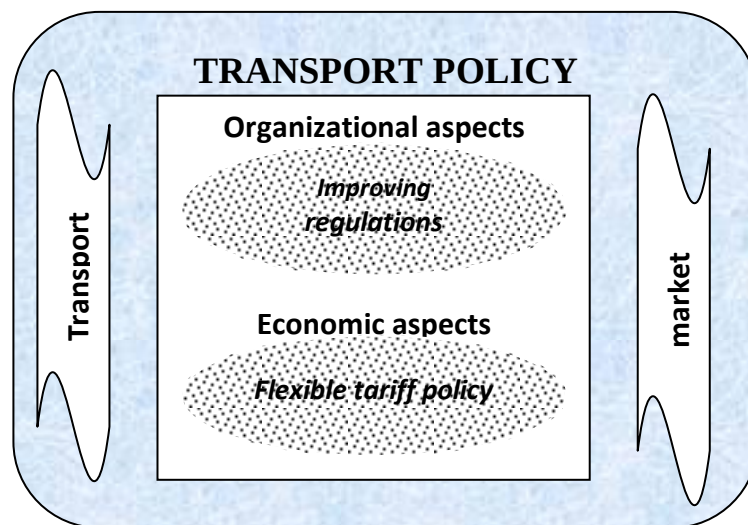


Fig. 1. Organizational and economic aspects of adaptation of transport policy to force majeure circumstances in the country

Research has shown that one of the organizational aspects of the new law was the introduction of quarantine rules and additional changes to the list of force majeure circumstances. This decision seems particularly important, as the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine № 211 of March 12, 2020 introduced quarantine at the national level. In addition, a ban on air, rail and bus suburban, intercity and interregional passenger transportation was introduced from March 18, 2020. As a

result of the imposed restrictions, business representatives incur significant losses, so the attribution of quarantine measures to the circumstances of force majeure is, according to experts' opinions, is a real possibility to save the business. The definition of force majeure is enshrined in a number of regulations.

It is concluded that the adoption of regulations to simplify the procedures for recognizing the quarantine as a basis for releasing businesses from obligations due to the generally defined force majeure and flexible tariff policy is the basis for adaptation of transport companies to force majeure circumstances.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Матеріал публікації підготовлено в рамках виконання в Національному авіаційному університеті Міжнародного Проекту Жан Моне: Транспортна політика ЄС за № 619652-EPP-1-2020-1-UA-EPPJMO-MODULE.

References:

1. Kyrylenko O.M. Aviation transport development trends in Ukraine / O.M. Kyrylenko, V.O. Novak, E.M. Razumova, T.L. Mostenska // Economy. Finances. Right.– 2020. – №11/2. – P.46-52.
2. Novak V., Zarubinska I. Personnel management of enterprises in the conditions of international integration. International Scientific Journal of Universities and Leadership. 2018. December 11.- P. 6-12.
3. Novak V.O. Organizational Behavior: Textbook. / V.O. Novak, T.L. Mostenska, O.V. Iliencko, E.I. Danilova// Condor-Publishing house, 2016. 478 p.
4. Official site of State Statistics Service of Ukraine (2019, 2020), available at: <http://ukrstat.gov.ua>
5. Statistics in the field of air transport. URL: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-v-galuzi-aviatransportu.htm>.

ЗМІСТ ПОНЯТТЯ ІННОВАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА В РЕГІОНАЛЬНОМУ АСПЕКТІ

Білоус С. П.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту та економічної безпеки Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

Інноваційне середовище регіону являє собою сукупність зосереджених на його території підприємств і організацій, що займаються науковими дослідженнями і розробками, які надають освітні послуги (в тому числі додаткові освітні послуги), а також забезпечують організаційно-методичне, фінансове, нормативно-правове, інформаційно консультативне та інше обслуговування інноваційної діяльності суб'єктів регіональної економіки.

Дослідження інноваційного середовища та його складу, ґрунтується на застосуванні методу аналогій. Результатом наукової рефлексії в області інновацій стало виділення фаз інноваційного процесу, відповідне подання про інвенції як про джерело поповнення знань. Так, починаючи з Й. Шумпетера, вітчизняні та зарубіжні дослідники виділяли три фази інноваційного процесу [1-4]:

- 1) інвенції (нові знання, винаходи);
- 2) інновації (впровадження нових знань);
- 3) імітації (тиражування впровадження нових знань).

Наведене групування дозволяє виділити три відмінні один від одного суб'єкти інноваційної діяльності: генератори знань, інноватори та імітатори наукових досягнень.

Проводячи аналогію з мікро економічним рівнем, на мезо рівнем економіки нами були виділені наступні групи агентів інноваційного середовища.

1. Агенти-провайдери інновацій - науково-дослідно і освітні організації, що займаються дослідженнями та розробками; конструкторські бюро; науково-дослідні підрозділи промислових підприємств; досвідчені підприємства; науково-виробничі фірми.

2. К-агенти - освітні установи вищої та середньої професійної освіти, які надають освітні послуги за програмами вищої та середньої професійної освіти, промислові та інші організації, що надають додаткові освітні послуги та займаються підвищенням кваліфікації людських ресурсів.

3. Агенти-провідники інновацій - фінансово-кредитні установи; венчурні фонди; громадські організації, що займаються підтримкою інноваційних ініціатив суб'єктів регіональної економіки; ЗМІ що здійснюють інформування учасників інноваційної діяльності, місцевого наукового і громадянського суспільства про напрямки і завдання державної інноваційної політики; органи державної статистики, що формують єдину регіональну базу відкритих даних про стан інноваційного середовища.

4. Агенти-розпорядники інновацій - органи державної влади регіону, які здійснюють регулювання (стимулювання) інноваційної діяльності; громадські організації, що впливають на регулювання інноваційної діяльності.

5. Агенти-споживачі інновацій - інноваційно-сприйнятливі підприємства і організації, розташовані на території даного чи інших регіонів, що проявляють зацікавленість у розвитку своєї інноваційної діяльності та потребують дифузії інновацій.

Виділення зазначених груп агентів відповідає агенто-орієнтованому підходу до управління регіональною економікою, віднесеного нами до методології дослідження інтеграційних процесів інноваційного середовища регіону. Приводом для взаємодії агентів інноваційного середовища є створення, звернення та використання інновацій. Регулювання взаємодії відбувається за допомогою економічних і нормативно-правових механізмів.

Залежно від компонентів складу інноваційне середовище може бути ідентифіковане і віднесене до одного з наступних типів:

- автономне інноваційне середовище, що формується в регіонах з високим науковим потенціалом, представлено переважно К-агентами та агентами-провайдерами інновації, що забезпечують розробку, впровадження та поширення інновацій через розвинену мережу розташованих в регіоні науково-дослідних організацій та освітніх установ, бізнес-інкубаторами, технопарками і науково-виробничими кластерами;

- інноваційне середовище-донор, яке виступає як різновид автономного інноваційного середовища та надає можливість іншим регіонам шляхом бенчмаркінгу переносити кращий інноваційний досвід на свої території;

- інноваційне середовище-реципієнт, що відрізняється зосередженням агентів-споживачів інновацій і не мають власного наукового потенціалу, а здатні лише відтворювати нововведення, запозичені в інших регіонах.

Метою формування і розвитку інноваційного середовища регіону є забезпечення розвитку інноваційного середовища національної соціально-економічної системи та сприяння формуванню економіки інноваційного типу.

Список використаної літератури

1. Шумпетер Й. А. Теория экономического анализа. Капитализм, социализм и демократия. – М.: Эксмо, 2008.
2. Микитюк П.П. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. / за заг. ред. П.П. Микитюка. – Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. – 224 с.
3. Інновації у вищій освіті: вітчизняний і зарубіжний досвід: навч. посіб./ І.В. Артёмов, І.П. Студеняк, Й.Й. Головач, А.В. Гусь. – Ужгород: ПП «АУТДОР-ШАРК», 2015. – 360 с.
4. Приходченко Т.А. Фактори та умови формування інноваційного середовища регіону . Интеллект XXI. №4, 2017. С. 94-98.

СУЧАСНІ ВИМОГИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ БЕЗГОТІВКОВИХ РОЗРАХУНКІВ

Богомолва Н.І.,

д.е.н., професор, професор кафедри «Фінанси і кредит» Державного університету інфраструктури та технологій

Сіденков Г.Г.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Державного університету інфраструктури та технологій

В сучасних умовах безготівкові розрахунки можуть значно зменшити витрати обігу, що пов'язані з грошовими розрахунками у господарстві, звести до мінімуму суму грошей, яка знаходиться в обігу. Обов'язковим принципом

організації платіжного обороту в державі – це робота банків з механізмом безготівкових розрахунків.

Безготівкові розрахунки - це платежі, що неможливі без банківських рахунків та відображаються записами в документах банківського обліку, а саме: процеси переказу грошових коштів з рахунку платника на рахунок одержувача.

За показниками організації безготівкових розрахунків, вони поділяються на міжгосподарські, що обслуговують банківсько-клієнтські фінансові відносини та міжбанківські – між банківськими установами.

Класифікація таких розрахунків між суб'єктами господарської діяльності здійснюється за рядом ознак (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Класифікаційні ознаки безготівкових розрахунків
Джерело: складено авторами згідно [1]

За призначенням платежів, їх можна розділити на дві основні сфери застосування: розрахунки товарного характеру - за послуги відвантаження чи виконання робіт; розрахунки нетоварного характеру – платежі за місцевими та загальнодержавними податками, операції з банківськими кредитами та ін.

Види економічних зв'язків за характером (залежно від місця проведення) виділяють:

- в межах однієї держави (міські, які відбуваються в межах міста, села, або іншого населеного пункту), та міжміські – що відбуваються за його межами);
- за участю двох і більше держав (розрахунки з контрагентами, які перебувають за межами держави).

Безготівкові розрахунки залежно від гарантії здійснення платежу можуть бути: гарантовані, що забезпечуються депонуванням коштів для здійснення платежу; негарантовані, що не підкріплені наявністю коштів.

Система організації безготівкових розрахунків в економіці зображені на рис.1.2.



Рис. 1.2. Система безготівкових розрахунків

Джерело: складено авторами згідно [1]

Складовими системи безготівкових розрахунків є: загальні засади безготівкових розрахунків, стандартизація системи розрахунків, принципи здійснення платежу, форми і методи платежів та розрахункова документація.

Сучасними вимогами організації безготівкових розрахунків [2] являються:

- забезпечення своєчасності платежів за реалізацію товарів та послуг;
- створення умов для контролю як платника, так і одержувача коштів при дотриманні розрахункової й договірної дисципліни та законності, повідомлення про невиконання операцій платежу тощо;
- сприяння до виконання одночасності при отриманні й оплаті запропонованих послуг;
- забезпечення в мінімальний строк виконання неперервності відтворювального процесу, обороту капіталу та коштів тощо.

Списання коштів з рахунків платників можна проводити різними способами платежу, а саме:

- перерахунок коштів з рахунка на рахунок можливий при відповідному запису в них;
- взаємозалік вимог клієнтів, де вони зараховуються, а різниця перераховується через записи за рахунками.

Отже, безготівкові розрахунки забезпечують надійність та своєчасність платежів в системі розрахунків між суб'єктами господарської діяльності.

Список використаних джерел:

1. Прушківський В. Упровадження безготівкових розрахунків з використанням платіжної картки в Україні / В. Прушківський, С. Бурма, К. Шумакова // Банківська справа. – 2014. – № 1-2 (121). – С. 100-107.
2. Фінанси підприємств: навч. посіб. / Н. Б. Ярошевич. – К.: Знання, 2012. – 341 с.

ДЬЮ ДІЛІДЖЕНС: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ

Болгов В.Є.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса

Ахновська І.О.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса

В умовах нестабільного економічного середовища найбільш ефективним інструментом дослідження діяльності підприємства виступає дью ділідженс. Процедура дьюділідженс (DueD), що перекладається з англійської мови як «забезпечення належної сумлінності», являє собою ряд заходів по формуванню об'єктивного уявлення про об'єкт інвестування. Дослідженню процедури DueD присвячені праці багатьох зарубіжних та українських вчених, зокрема: Дж. Боуера, І. Гноевої, Р. Каплана, А. Касич, В. Лиховчука, Б. Мельничук, Д. Нортон, Н. Сілічева, О. Терещенка, І. Ткачук, М. Стецька, Р. Уотермена. В Україні в даний час відсутній будь-який нормативно-правовий акт, що регламентує процедуру проведення DueD. Обсяг дослідження, ступінь деталізації і інші критерії залежать тільки від мети ініціатора процедури. Метою тез є з'ясування сутності та основних видів DueD.

Вперше цей термін з'явився в 1933 році в США у законі про цінні папери, а сучасні стандарти дьюділідженс були розроблені в 1977 році в Швейцарії низкою банків, які підписали угоду, що встановлювала єдиний підхід до збору інформації про своїх клієнтів, щоб уникнути жорсткого державного регулювання їх діяльності. Пізніше принципами, які викладені в угоді, що отримала назву «The Swiss Banks Due Diligence Agreement», став користуватися і консалтинговий бізнес для всебічного аналізу діяльності компанії з точки зору юристів, аудиторів і фінансових аналітиків. Загальна мета DueD – знизити існуючі підприємницькі ризики або повністю уникнути їх. Тривалість процедури – від декількох тижнів до одного року в залежності від розмірів бізнесу. У здійсненні DueD, як правило, зацікавлений інвестор.

DueD доцільна в таких випадках: зміна статусу компанії через поглинання або злиття; пайова участь іншого власника; зміна структури топ-менеджменту; отримання допомоги від спонсорів; отримання позик; зниження ефективності діяльності компанії; накладення арешту на активи; виявлення порушень в результаті податкових перевірок; виникнення трудових спорів та конфліктів; втрата інтелектуальної власності; зниження конкурентних позицій компанії. Процес комплексної DueD зазвичай складається з п'яти незалежних блоків роботи, по кожному з яких дається об'єктивний висновок (табл. 1).

Таблиця 1. Алгоритм DueD

№	Види DueD	Характеристика
1	Податковий	аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства за 3 останні роки з точки зору ведення бухгалтерії
2	Операційний	експертиза установчих документів компанії, спрямована на визначення структури володіння організацією, обсягу майнових і немайнових прав кожного власника (акціонерів), можливих ризиків
3	Юридичний	правова експертиза правовстановлюючих документів за кожним активом з метою виявити їх вид і обсяг, ризик вибуття, а також формування рекомендацій щодо захисту активів
4	Маркетинговий	оцінка ринкової кон'юнктури, основних трендів і продукту з точки зору конкурентоспроможності на ринку, ризики маркетингової політики
5	Фінансовий	аналіз ключових показників фінансового стану підприємства

Слід зазначити, що з метою економії коштів деякі підприємства проводять DueD власними силами, залучаючи фахівців з відповідних власних підрозділів. Переваги такого підходу: зниження вартості процедури; наявність у власних експертів глибоких професійних знань в області діяльності своєї компанії; можливість бачити бізнес «зсередини» і більш точно формулювати можливі ризики і рекомендації з їх усунення. Недоліками є: відволікання співробітників від операційних завдань; можливість здійснення DueD самостійно тільки при придбанні бізнесу в схожій сфері діяльності; ризик необ'єктивного ставлення до фактів. Інший варіант - запрошення фахівців з різних компаній. На ринку існують юридичні і аудиторські компанії, що спеціалізуються саме на послугах DueD. Недолік такого підходу в тому, що пошук, запрошення і узгодження часу перевірки з експертами з різних компаній займає дуже багато часу, а вартість нерідко виявляється вище, ніж при замовленні послуги під ключ, оскільки в робочу групу як мінімум входять фінансисти, оцінювачі і юристи, а при необхідності - і технічні консультанти, інженери, фахівці з безпеки, послуги яких оплачуються окремо. Отже, самостійне проведення DueD доцільно тільки в невеликих компаніях, оскільки комплексний аналіз великого бізнесу вимагає не тільки високої кваліфікації фахівців, а й великих тимчасових витрат.

Список використаних джерел:

1. Безус А., Шафранова К., Шевчун М. Застосування процедури дью ділідженс як важеля зменшення інформаційних ризиків при здійсненні емісії цінних паперів. *Інвестиції: практика та досвід.* – 2018. - №9. – с. 50-53.
2. Бирка М.І. Застосування процедури Due Diligence в процесі залучення прямих іноземних інвестицій на підприємства. *БізнесІНФОРМ.* - 2013. - №1. - С. 81-85.
3. Назаренко І.М. Дью Ділідженс: сутність, призначення та послідовність проведення. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки.* - 2015. - Вип. 20. - С. 360-366.

ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ РАЦІОНАЛЬНОМУ СПОЖИВАННЮ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Бурковська А. В.,

к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Миколаївського національного аграрного університету

Бурковська А.І.,

асистент кафедри менеджменту та маркетингу Миколаївського
національного аграрного університету

Спалах коронавірусу (COVID-19) уже завдав страждань людству і призвів до значного економічного шоку. Скорочення випуску продукції в Китаї відчувається в усьому світі, відображаючи ключову й зростаючу роль Китаю у світових ланцюгах постачання товарів і послуг, а також на фінансових і туристичних ринках. Спалахи в інших країнах світу мають аналогічні наслідки, хоча і в меншому масштабі [1].

Останні виклики, що постали перед світовою спільнотою і українським суспільством зокрема, вимагають комплексного підходу до постановки стратегічних завдань у сфері продовольчої безпеки. Так, окрім продуманої державної політики у сфері підтримки сільськогосподарських виробників, покращення стандартів життя населення, екологізації виробництва та контролю за дотриманням стандартів у цій сфері, важливо формувати запас продовольчої безпеки, що міг би стати підґрунтям стабільності в умовах пандемії.

Неконтрольованість ситуації призвела до суттєвої зміни споживчої поведінки населення різних країн. Змінилася структура витрат, обсяги та періодичність закупок, що здійснюються споживачами.

Зважаючи на пандемію коронавірусу, за станом на 31 травня 2020 року (рис.1) засоби гігієни знаходяться вгорі в списку покупок серед споживачів віком від 18 років у США[2]. Споживачі почали витрачати більшу частину власних бюджетів на ліки, дезінфікуючі засоби для рук, туалетний папір і т.д. Інші популярні товари включають побутову хімію, продукти харчування та напої, а також товари для домашніх розваг.

Станом на березень 2020 року в Китаї через пандемію COVID-19 більше споживачів почали запасатися їжею, ніж в будь-якій іншій країні світу. Споживачі з США посідали четверте місце в цьому списку, оскільки більшість респондентів, опитаних у цій країні, купували продукти харчування для запасів на декілька тижнів [2]. Така поведінка споживачів спричинила дефіцит продовольства та продовольчих товарів у місцевих продуктових магазинах у різних країнах світу, оскільки покупці не хотіли зіткнутися із браком продовольчих запасів протягом періоду самоізоляції, спричиненого пандемією.

Оскільки COVID-19 поширився на 6 континентах по всьому світу, багато країн запровадили заборони на поїздки та комендантську годину, щоб стримати поширення цієї хвороби. Ці обмеження майже поставили туристичну індустрію

на коліна, яка, за прогнозами, втратить понад 75 мільйонів робочих місць у 2020 році[2]. Більшість із цих робочих місць буде втрачена в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, де в Індонезії очікується найбільший спад туристів. За прогнозами, європейські країни втратять у 2020 році понад 80 мільярдів доларів США від туристичної індустрії, оскільки найближчим часом туристи змушені залишатися вдома [2].

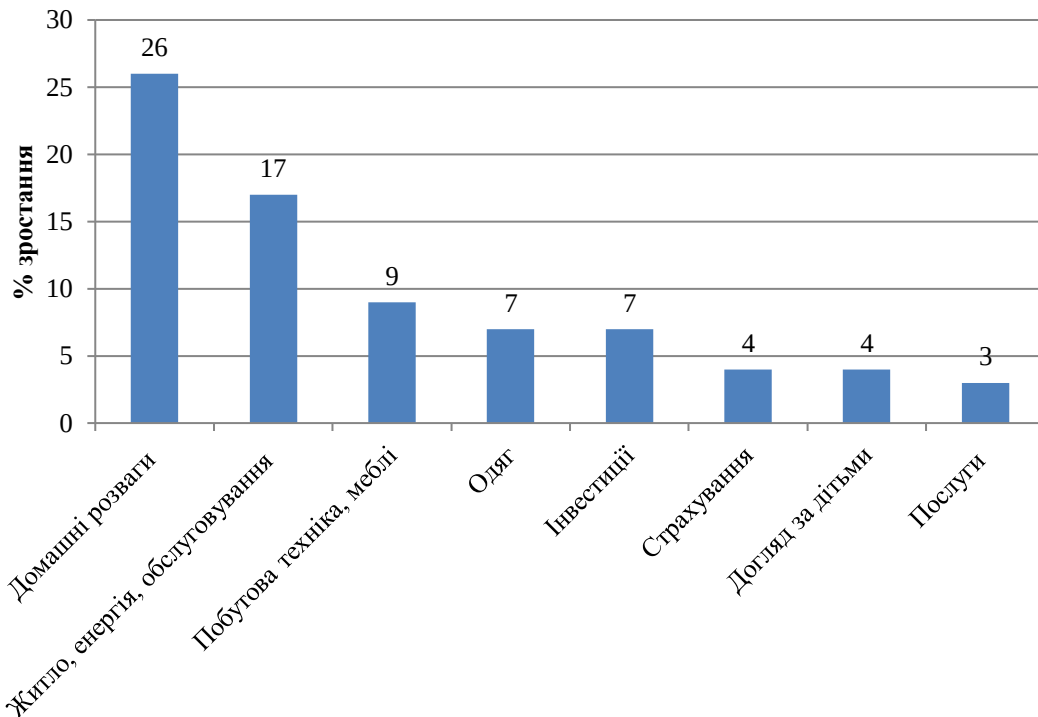


Рис.1. Товари та послуги, на які люди витрачають більше, ніж зазвичай, через пандемію COVID-19 у США, 2020 р.

З наведеного вище можна зробити висновок, що продовольча безпека є проблемою не лише виробництва, а й розподілу та досягається у разі постійного вільного фізичного, економічного та соціального доступу усіх до продовольства, для ведення здорового та активного способу життя. У період пандемії COVID-19 соціально незахищені групи стають ще більш вразливими до факторів, що порушують вільний доступ до продовольства. Таким чином, запас продовольчої безпеки, що міг би стати підґрунтям стабільності в умовах пандемії, є вкрай важливим та потребує аналітичного підходу для розрахунку і формування.

Список використаних джерел:

1. Вплив COVID-19 на світову економіку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://msfz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/FZ002118
2. Products and services people spend more than usual on due to the COVID-19 / coronavirus pandemic in the United States [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/1108088/products-and-services-people-spend-more-on-due-to-the-covid-19-pandemic/>

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВЕРТИКАЛЬНО ІНТЕГРОВАНОЇ КОМПАНІЇ

Власова В. П.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Пустовгар А.В.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Державного університету інфраструктури та технологій

Вертикальна інтеграція полягає у поєднанні технологічно відокремлених фаз виробництва, реалізації, розподілу чи інших процесів на одному підприємстві. Це використання внутрішніх або адміністративних операцій, а не ринкових, для досягнення поставлених цілей. Вертикальна інтеграція є одним із трьох напрямків розширення компанії. Це впливає на конкурентоспроможність компанії. Взагалі вертикальна інтеграція забезпечує отримання для підприємств таких переваг, як зростання виробничої ефективності, економія різного роду витрат, придушення конкурентів і зростання конкурентних переваг, концентрація і прискорення відтворення капіталу.

До недоліків вертикальної інтеграції належать: труднощі у зменшенні замовлень від постачальників у разі падіння попиту на товари, високі постійні витрати, низька гнучкість у стратегії розвитку, величезні витрати на ліквідацію компанії.

На стратегічну оцінку конкурентоспроможності та конкурентний статус інтегрованої компанії впливають ефективність діяльності і ступінь ринкової влади компанії, особливості та ефективність досягнутого ступеня інтеграції і диверсифікації. Тому стратегічна оцінка конкурентоспроможності інтегрованої компанії повинна відрізнятися від оцінки сфокусованої компанії. В узагальненому вигляді основні етапи побудови моделі стратегічного управління конкурентоспроможністю вертикально інтегрованої компанії подано в таблиці 1.

Конкурентоспроможність інтегрованої компанії забезпечують три типи конкурентних переваг:

1. ресурсні - володіння ресурсами особливої якості або кількості (природними або набутими);
2. операційні - ефективність використання наявних ресурсів;
3. стратегічні - наявність і якість певної стратегії розвитку суб'єкта - носія конкурентних переваг.

Особливістю інтегрованої компанії є реалізація кількох проектів або їх комплексу. При цьому з'являються як додаткові можливості інвестування, так і проблеми. Так, збитковість одного проекту може забезпечити стратегічні переваги для корпорації в цілому; проекти можуть служити один для одного джерелами генерації фінансових ресурсів, посилюючи або послаблюючи ефект від всього інвестиційного комплексу.

Таблиця 1

**Етапи побудови моделі стратегічного управління
конкурентоспроможністю вертикально інтегрованої компанії**

№	Етапи побудови моделі	Інструменти
1	Кваліфікація та ідентифікація стратегічних переваг компанії	1.1. Ідентифікація та оцінка специфічних активів 1.2. Ідентифікація та оцінка стратегічних активів 1.3. Аналіз умов перетворення специфічних активів в стратегічні
2	Розробка системи запізнілих індикаторів, діагностика і моніторинг ресурсних можливостей і цінності компанії на поточний момент на основі ресурсної концепції	2.1. Оцінка ресурсних можливостей компанії 2.2. Визначення цінності оборотних активів 2.3. Визначення цінності компанії методами ресурсного підходу
3	Розробка системи випереджаючих індикаторів і встановлення цільових значень стратегічних показників	3.1. Визначення ресурсних можливостей компанії на перспективу 3.2. Моніторинг змін в конкурентному середовищі (стратегічний конкурентний аналіз) 3.3. Встановлення цільових значень стратегічних показників
4	Аналіз інституціональних обмежень формування і використання стратегічних активів	4.1. Аналіз поточного стану інституційного середовища 4.2. Моніторинг та оцінка інституційних змін
5	Визначення цінності компанії на основі концепції ціннісно-орієнтованого менеджменту	5.1. Вибір моделі оцінки цінності компанії 5.2. Визначення цінності компанії за обраною моделлю з урахуванням стратегічних активів, ресурсних можливостей, змін в конкурентному та інституційному середовищі
6	Прийняття стратегічних рішень з управління конкурентоспроможністю і цінністю компанії	6.1. Розробка альтернативних стратегічних проектів 6.2. Вибір стратегічного проекту з урахуванням використання опційної методології 6.3. Розробка тактичних напрямів реалізації стратегії управління конкурентоспроможністю і цінністю компанії

Джерело: складено авторами за [1,2]

При управлінні конкурентоспроможністю вертикально інтегрованої компанії важливо враховувати всі вище вказані особливості.

Список використаних джерел:

1. Пономаренко Т.В., Ларичкин Ф.Д. Модель стратегического управления конкурентоспособностью интегрированной компании // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2011. № 6 (18)

2. Буряк П.Ю. Інтегровані підприємницькі структури: перспективи розвитку в Україні. – Львів: Логос, 2003. - 564 с

ВПЛИВ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Ганзуля А.О.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Придніпровської державної академії будівництва та архітектури

Науковий керівник: Каховська О.В.

д.е.н., професор, професор кафедри економіки та підприємництва Придніпровської державної академії будівництва та архітектури

Будь-яке підприємство є відкритою системою, на яку дуже сильно впливають різні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища. Сучасна економіка потребує постійного аналізу середовища компаній, для прогнозування та планування фінансових та економічних стратегій.

Фактори зовнішнього середовища, зазвичай розглядається підприємствами як загроза їхній діяльності, яка може мати негативний вплив на доходи організації [2].

Саме тому одним із основних завдань керівництва підприємств є постійне дослідження впливу зовнішніх факторів на життєдіяльність кожної компанії, і своєчасна оптимізація їх впливу.

Факторами зовнішнього середовища є економічні, соціально-демографічні, політичні, технологічні, географічні та конкуренція:

Економічними факторами є такі, що пов'язані з обігом товарів, грошей або інформації. Соціально-демографічними факторами є такі, що впливають на рівень життя людей та її тривалість. Політичними факторами є такі, що через окремі політичні погляди, поділяють людей на політичні групи. Технологічні фактори є такі, що пов'язані з розвитком науково-технічного процесу, техніки, «ноу-хау». Географічними факторами є такі, що пов'язані з кліматом, натуральними ресурсами та розміщенням людей. Конкуренція є фактором, який показує поточні та майбутні дії конкурентів на ринку [1].

Зазвичай зовнішнє середовище підприємства поділяється на дві сфери – макросередовище та мікросередовище [3].

Макросередовище є системою елементів, яка впливає на формування загальної частини бізнесу, але вона не знаходиться у зв'язку з підприємством постійно. До елементів макросередовища відноситься: економічне, політичне, соціальне, природне, екологічне та технологічне середовище.

Мікросередовище є системою елементів, які прямо впливають на діяльність підприємства. До елементів мікросередовища відноситься: посередники, постачальники, споживачі, конкуренти, трудові ресурси, держава [3].

Але варто відзначити, що аналіз тільки зовнішнього середовища не надає повної інформації щодо ефективності діяльності підприємства, адже саме внутрішнє середовище є джерелом акумулювання усіх ресурсів підприємства,

та використовується в якості засобу реагування на впливи зовнішнього середовища.

До факторів впливу внутрішнього середовища належить: виробничий, економічний, екологічний, інноваційний та організаційно-структурний [4].

Під виробничим фактором розуміється рівень морального та фізичного зношення обладнання, забезпеченість сировиною та матеріалами, виробничі можливості обладнання та контроль якості.

Економічний фактор передбачає відсоток власного капіталу, залучення позикових коштів, обсяг кредиторської та дебіторської заборгованості, та рівень прибутковості. Екологічний фактор передбачає екологічний податок та збиток, а інноваційний передбачає інновації в управлінні, персоналі та виробництві. Під інноваціями в управлінні та персоналі, варто розуміти використання методів мотивації, стимулювання, планування та прогнозування, підвищення кваліфікації виробничого та адміністративного персоналу, що відповідно підвищує ефективність управління підприємством за рахунок підвищення якісних характеристик персоналу. Організаційно-структурний включає в себе рівень кваліфікованості персоналу, стратегію розвитку підприємства, продуктивність праці, інтелектуальний потенціал підприємства та методи управління [4].

Внаслідок впливу всіх цих факторів постійно відбуваються певні структурні зрушення всередині виробничого потенціалу, а також якісні та кількісні зміни техніко-економічних показників, які його характеризують.

Отже, можемо сказати, що всі фактори, які були перераховані вище є взаємопов'язаними між собою, які можуть мати позитивний або негативний вплив на головні фінансові показники підприємства та потребують детального аналізу та постійного дослідження їхньої тенденції змінюваності.

Список використаних джерел:

1. Савіна Г.Г, Скібіна Т.І. Фактори впливу на ефективність діяльності підприємства, *Ефективна економіка*. 2016. №12. URL: <http://www.economy.наука.com.ua/?or=1&z=5300>
2. Мехеда Н.Г., Савченко А.П. Вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства. URL: http://www.rusnauka.com/15_NNM_2014/Economics/10_170149.doc.htm
3. Мізюк Б., Пенцак Г. Дослідження впливу факторів зовнішнього середовища на ефективність управління підприємством, *Мат-ли наукової конференції*. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1003>
4. Сафарова Р.В. Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на управління персоналом промислового підприємства, *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2014. Вип. 1. С. 194-198. URL: <http://eir.pstu.edu/handle/123456789/6571>

ТЕОРІЯ ПОКОЛІНЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧА У СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

Гладкова А.О.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти Донецького національного університету імені Василя Стуса

Останній рік вносить все більше невизначеності, складнощі та зміни в роздрібну торгівлю. У період пандемії деякі ритейлери бачать нові можливості, а інші щосили виживають. COVID-19 прискорив чотири ключові тенденції ритейлу: еволюція бізнес-моделі, цінність мети, орієнтація на зниження затрат і збільшення впливу споживачів. Ці тенденції ясно показують, як змінюються роздрібні ринки по всьому світу і як галузь роздрібно торгівлі може готуватися до нової реальності, де майбутнє ритейлу визначають зміни поведінки споживачів і технологічний прогрес.

Сьогодні дієтри покоління покупців, чия споживча поведінка в найближчі роки буде визначати розвиток ритейлу – це покоління Y, Z і Alpha.

Таблиця 1

Еволюція змін цінностей та поведінки споживача на основі теорії
поколінь X, Y, Z

Генерації споживачів	Цінності	Поведінка споживача
Baby Boomers (Бєбі-бумери) 1946-1965pp	ідеалізм, молодість, здоров'я, робота, залученість, імідж, особиста винагорода, ностальгія, сім'я, орієнтація на команду, медаль	- частіше за усіх відвідує ринки та невеликі торгові точки; - не так важливий зовнішній вигляд товару, як корисність; - віддані тим брендам, якими користуються довгий час і заради них готові їхати в інший кінець міста чи відстоювати черги;
GenX Покоління X 1966-1980pp	самостійність, вибір, надія на себе, навчання протягом всього життя, виживання, прагматизм, рівноправність, свобода, люблять командувати, чекають від інших самостійності	- користується онлайн-покупками, однак надають перевагу звичайним магазинам; - великі дослідники; - характерним є бажання виділитися, тому товар, який буде робити їх особливим сприймається як перевага; - обирають та порівнюють однаковий товар у різних магазинах, при цьому вивчаючи склад товару на пакуванні; - найбільші шанувальники Facebook з усіх поколінь; - заходять на Youtube заради виклику ностальгії, або контенту howto do.

Generation Y Millennials Покоління Y Мілленіали 1980-1999pp	оптимізм, жити сьогоднішнім днем, комунікабельність, впевненість в собі, мораль, нехайна винагорода, громадянська свідомість, досягнення, профі у техніці, креативність, їм важливо бути собою разом із командою.	- будуютьсучаснийсвіт; - покупки в онлайн-магазинах, або у гіпермаркетах та супермаркетах; - 73% представників покоління заходять в інтернет-магазин за допомогою мобільного; - важливий зручний інтерфейс сайту, оскільки часто покупки вони роблять «на ходу»; - вибір товару здійснюється за допомогою порівняння цін, пошука знижок, вивчення відгуків; - важливий досвід когось, хто вже користувався товаром; - серед улюблених брендів мілленіалівNike, Adidas, Apple, Samsung, Victoria'sSecret, Dior, Tesla;
Generation Z Покоління Z 2000-2009pp	відданість, дотримання правил, закон і порядок, честь, економність, підприємницькі якості, тривалість уваги 8 секунд, самостійні у побуті, досвідчені споживачі, хочуть отримати освіту та знання, дивляться у майбутнє	- 2 із 3 представниківнадаютьперевагу покупкам в інтернеті, використовуючи смартфон; - видатне ім'я - ніщо, адже є молоді компанії, які пропонують товари і послуги сучасного рівня; - улюблені бренди: YouTube, Netflix, Google, Xbox, Oreo, GoPro, PlayStation, Doritos, Nike, Chrome; - хвилюють глобальні проблеми навколишнього середовища; - купують товар у трьох випадках: якщо це подобається друзям, якщо часто бачать рекламу цього товару, якщо це зроблено спеціально для них і з урахуванням їх потреб; - найчастіше використовують Snapchat та Instagram. Facebook - тільки для того щоб дізнатися новини.
Generation ALPHA Покоління Альфа 2010-2020pp	споживання інформації, наука, технології, ставлення до навчання, роботи та віри, психологія і страхи, управління часом	- взаємодія зі штучним інтелектом,роботами, «розумними» іграшками; - соціальні мережі - спосіб життя; - мають великий вплив на однолітків у виборі товару; - все підібрано спеціально під них; - покоління «альфа» є самим матеріально забезпеченим, технологічно підкованим і освіченим на сьогоднішній день; - потрібні інтерактивні персоналізовані програми.

Джерело: побудовано автором на основі [1-4].

Теорія поколінь показує, що під впливом певних економічних, політичних та соціальних чинників люди можуть бути народжені дуже різні: з різними цінностями, поглядами, мисленням. Тому слід звертати увагу на основний портрет покупця кожному ритейлеру і знаходити підхід до кожного зі споживачів для подальшої діяльності та стратегічного розвитку на ринку FMCG.

Список використаних джерел:

1. Час змін: як інновації змінюють звичні формати торгівлі [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/innovatsiyi-formaty-torgivli/>
2. М. П. Денисенко, Н. В. Давиденко. Теорія поколінь та який її вплив на сучасний бізнес. Журнал «Економіка та держава» № 1, 2020
3. Теорія поколінь [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B5%D0%BE%D1%80%D1>
4. MarketingMediaReview: Теория поколений: как брендам достучаться до поколения X, Y, Z [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://mmr.ua/show/teoriya_pokoleniy

**ТЕОРІЇ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ РЕГІОНАЛЬНИХ СУБ'ЄКТІВ
ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Гончаренко М.Ф.

к.е.н., доцент, ректор Міжрегіональної академії управління персоналом

Теорія структури капіталу є однією з базових концепцій управління капіталом, оскільки формує основу стратегії фінансового розвитку корпорації, що забезпечує зростання нею ринкової вартості. Крім цього, структура капіталу істотно впливає на результати поточної, інвестиційної та фінансової діяльності корпорації, а також на рентабельність активів і власного капіталу.

У процесі генезису даної проблеми були сформовані кілька узагальнюючих теоретичних концепцій структури капіталу: традиційна концепція; концепція індіферентності; компромісна концепція; концепція протиріччя інтересів.

Традиційної концепція стверджує, що вартість власного капіталу організації завжди перевищує номінальну вартість позикового капіталу. Більш низька вартість позикового капіталу в порівнянні з власним пояснюється відмінностями на рівні ризику їх використання. Так, рівень прибутковості позикового капіталу в усіх його формах носить детермінований характер, так як ставка відсотка по ньому визначена заздалегідь в фіксованому розмірі, а рівень прибутковості власного капіталу формується в умовах невизначеності (він залежить від фінансових результатів майбутньої діяльності організації).

Відповідно до традиційного підходу оптимальна структура капіталу існує, і вартість капіталу залежить від його структури.

Засновники концепції індіферентності структури капіталу Ф. Модільяні і М. Міллер стверджують, що при деяких умовах ринкова вартість організації і вартість капіталу не залежать від структури капіталу, а отже, структуру капіталу можна оптимізувати, не можна і нарощувати ринкову вартість організації за рахунок зміни структури капіталу. Тобто основу концепції

становить положення про неможливість оптимізації структури капіталу ні за критерієм мінімізації середньозваженої вартості капіталу, ні за критерієм максимізації ринкової вартості організації, так як структура капіталу не впливає на формування цих показників.

В даний час найбільше визнання отримала компромісна теорія структури капіталу (оптимальна структура знаходиться як компроміс між податковими перевагами залучення позикового капіталу і витратами банкрутства), яка не дозволяє дня конкретної корпорації розрахувати найкраще поєднання власного і позикового капіталу, але формулює загальні рекомендації при прийнятті рішень.

Зміст компромісної концепції структури капіталу зводиться до того, що в реально функціонуючій економіці і ринку капіталу структура капіталу організації складається під впливом багатьох чинників, що мають протилежну спрямованість впливу на ринкову вартість організації.

Сутність концепції протиріччя інтересів формування капіталу підприємства складають теорії асиметричної інформації, сигналізування, моніторингових витрат і деякі інші.

Розглянуті теорії структури капіталу визначають підходи до можливості оптимізації структури капіталу організації і виділяють пріоритетні критерії, що визначають механізм такої оптимізації. Таким чином, кожна з вищеописаних теорій припускає свої критерії оптимізації, однак незалежно від обраної теорії, управління структурою капіталу передбачає вирішення двох ключових завдань: встановлення прийнятних пропорцій використання власного і позикового капіталу; забезпечення в разі необхідності залучення додаткового внутрішнього і зовнішнього капіталу. Граничні межі максимально рентабельної та мінімально ризикованої структури капіталу дозволяють визначити поле вибору конкретних його значень для стратегічного промислового розвитку. Відповідно до цього здійснюється подальше формування капіталу шляхом залучення фінансових коштів з різних джерел, а основним фактором формування довгострокової структури капіталу при цьому є інвестиційна стратегія галузі.

Список використаної літератури

1. Ємець В.В. Еволюція теоретичних підходів до розкриття економічної сутності нагромадження капіталу. Бізнес Інформ. 2016. № 5. С. 13–19
2. Семенов В. Ф. Дослідження рівня використання економічного потенціалу регіону: монографія [Електронний ресурс] / В. Ф. Семенов, О. І. Руденко, О. В. Басюк [та інші] / за ред. В. Ф. Семенова, О. І. Руденко. – Одеса: Одеський національний економічний університет, 2012. – 150 с. – Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/2006>
3. Вяткіна Т. Г. Дослідження особливостей використання ресурсного потенціалу регіону (стратегічний аспект) / Т. Г. Вяткіна // Економіка та держава. – 2014. - № 11. – С. 54-58.

4. Гинда С. М., Приймак В. І. Роль інформації та інформаційних ресурсів у сучасній економіці України // Вісник Львівського університету. Серія економічна. 2014. Вип. 51. С. 16–22.

5. Шумська С. С. Капіталізація економіки: системний підхід та методологічні напрями дослідження // Економічна теорія. 2012. № 1. С. 35–49

6. Пронько Л.М. Сутність капіталізації, її види та напрями здійснення // Економічні науки. Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. 2011. № 2 (53). С. 84–88.

7. Рибіцька А. Управління капіталом підприємства на основі оптимізації структури позикового капіталу. Фінансовий простір. 2014. № 2 (14). С. 144–148.

ПЕРСПЕКТИВИ ЕКСПОРТУ УКРАЇНСЬКОГО ЗЕРНА НА РИНКАХ АФРИКИ

Гуржій Н.М.,

д.е.н., доцент, професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики Запорізького національного університету

Однією з найбільших товарних ланок на міжнародному аграрному ринку займають зернові культури, тому багато країн експортують їх. Наразі окрім якості продукції важливе місце займають і новітні тренди ринку. Україна є експортером даної продукції, при чому простежується позитивна динаміка зростання обсягів виробництва зернових.

Обсяг виробництва пшениці у 2019 році зріс 15% у порівнянні з попереднім роком та склав 28,3 млн тонн, ячменю – на 22,3%), в 9,0 млн тонн (+а врожай кукурудзи – у 34,6 млн тонн, що всього на 3,3% нижче за показник 2018 р.

За даними USDA, Україна посідає 8 місце серед основних граців світового ринка зерна з часткою 3,3-3,5%, забезпечує практично 15% потреб глобального експорту [1].

За 2019 рік Україна зайняла третє місце і в рейтингу експортерів ячменю забезпечивши 5 млн тонн, з ринковою часткою 17,4% наздогнавши Росію, яка є другою рейтингу

Експорт пшениці до країн Східної Африки збільшився в 2,6 рази і склав 1,1 млн тонн, а основними експортерами були : Ефіопія, Кенія, Джибут, Судан і Уганда. Обсяг поставок до країн Північної Африки збільшився на 65% та в абсолютному виразі склав 3,7 млн тонн, це відбулося за рахунок зростання обсягів експорту до Єгипту на 1,0,6 млітонн [1].

За 1 півріччя 2020 року експорт вітчизняних зернових склав 25,5 млн т, забезпечивши обсяг виручки на рівні аналогічного періоду попереднього року більше 4,5 млрд дол. США.

У І півріччі 2020 року продаж пшениці на зовнішніх ринках склав 5,6 млн т (1,1 млрд дол. США), кукурудзи – 18,5 млн т (3,1 млрд дол. США), ячменю – 1,3 млн т (0,2 млрд дол. США) [2].

Топ 3 країн-імпортерів вітчизняної агропродукції з України складають Єгипет -38%, Марокко -15%, Туніс -13% та Лівія -13% [2].

У І півріччі 2020 року рейтинг топ - імпортерів зернової продукції України очолив Китай, змістивши з місця лідера Єгипет.

За даними OECD та FAO споживання зернової продукції у світі більш за все зростатиме до 2026 року приблизно на 13% у порівнянні з 2016 роком і в абсолютному виразі складе 2863 млн тонн [3].

Попиту на зернові в світі зростає через зростання чисельності населення на Землі. У відповідності до даних ООН, на планеті до 2050 року буде проживати приблизно 9 мільярдів людей, саме за рахунок населення країн африканського та азійського континенту. А на даних ринках Україна займає сильні конкурентні позиції серед експортерів зернової продукції.

Україна експортує більше 50% всього експорту зерна до країн Північної Африки, Європи та країн Перської затоки. Частка експорту до Китаю, Індії та В'єтнаму та Індонезії суттєво зросла за останній рік. Перспективними для експорту вітчизної зернової продукції залишаються ринки країни Латинської Америки: Мексики, Аргентини та Бразилії [3].

Прогнозоване зростання обсягів виробництва і експорту зернових забезпечить зростання конкурентоспроможності України на міжнародному ринку. Ця тенденція сприятиме зростанню добробуту населення України, оскільки гравці ринку зернової продукції України є рушійною силою, яка забезпечить розвиток економіки країни, оскільки експортна виручка агросектору країни складає третину.

А чи можливе експортування Україною готової продукції замість зерна? Перешкодою для досягнення даної мети є дотримання відповідності міжнародним стандартам виробництва, безпеки, зберігання та інших норм, при цьому на світовому ринку більшість експортерів дотримуються вище означених вимог. Україна спроможна у майбутньому збільшити питому вагу в експорті готовою продукцією із зернових [4].

Зростання обсягів виробництва зернових культур в Україні обумовлює зростаючий попит країн Африки на вітчизняну продукцію, що є необхідною умовою ефективної реалізації наявного експортного потенціалу держави.

Список використаних джерел:

1 Экватор зернового сезона-2019/20 по-украински: успехи и вызовы//АПК-Информ: ИТОГИ №01 (67) URL: <https://www.apkinform.com/uk/exclusive/topic/1507460> (дата звернення 12.11.2020)

2. У I півріччі 2020 року експорт вітчизняних зернових залишився на рівні минулого року URL: <https://railinsider.com.ua/u-i-pivrichchi-2020-roku-eksport-vitchyznyanyh-zernovyh-zalyshyvsya-na-rivni-mynulogo-roku/>(дата звернення 12.11.2020)

3. Які перспективи зернового ринку України до 2030 року URL: <http://pmpackaging.ru/yaki-perspektivi-zernovogo-rinku-ukra%D1%97ni-do-2030-roku/> (дата звернення 12.11.2020)

4 Україна зіткнеться з посиленням конкуренції на більшості товарних ринків URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2849060-ukraina-zitknetsa-z-posilennam-konkurencii-na-bilsosti-tovarnih-rinkiv-ekspert.html> (дата звернення 12.11.2020)

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ОЛІЙНО-ЖИРОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Гуржій Н.М.,

д.е.н., доцент, професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики Запорізького національного університету

Іванченко Ю.О.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Запорізького національного університету

Олійно-жирова галузь в Україні становить потужний комплекс, що поєднує олійно-жирову промисловість з виробниками насіння. Продукція цієї галузі забезпечує не тільки потреби споживчого ринку в таких продуктах як олія, маргарин, майонез, мило, а і виробництво інших галузей: хлібопекарної, кондитерської, молочної, рибної, хімічної, фармацевтичної, громадського харчування та ін. Саме використання сировини є найважливішою умовою для покращення конкурентоспроможності галузі, а завдяки кліматичним умовам Україна має можливості для вирощування олійних культур і це дає їй змогу бути провідним експортером олії на міжнародному ринку.

Підприємства олійно-жирової галузі України можна поділити на три групи. Перша група: підприємства, які виробляють рослинну олію, такі як олійно-жирові та олійно-екстракційні комбінати. Друга - дрібні виробники олії в компаніях, для яких виробництво рослинної олії не є основним видом діяльності. До третьої групи належать: виробники олійно-жирової продукції – заводи з виробництва маргарину, миловарні комбінати [1].

Найбільшою асоціацією олійно-жирових підприємств в Україні є «Укроліяпром». За станом на 26.07.19 підприємства – члени цієї асоціації випустили близько 80 % вітчизняного виробництва рослинних олій, близько 80% виробництва маргаринової продукції та понад 26% виробництва майонезу [2].

Лідером з виробництва нерафінованої олії стала "Європейська транспортна стивідорна компанія" (Bunge), яка становить 6,8% ринку. На другому місці - ТОВ "Оптимусагротрейд" (Агрокосм, Запорізький ОЖК) - 6,3%, на третьому - ЗАТ "Вінницький ОЖК" (Vioil). А лідером по виробництву рафінованої олії став "Дніпропетровський ОЕЗ" (Bunge) з іноземними інвестиціями, який становить 15,8% ринку. Другу позицію займає - ЗАТ "Полтавський МЕЗ" (Кернел) - 12,5%, третю - ТОВ "Дельта-Вілмар СНД" - 11,4% [3].

Ціни на соняшникову олію на вітчизняному ринку зростають. Причиною цього є вплив ряду чинників, особливо, зростання цін на нафтопродукти та сировину, підвищення тарифів на енергоносії та мінімальні розміри заробітної плати.

Станом на 2018-2019 роки в олійно-жировій галузі України був насиченим внутрішній ринок і це спонукало виробників до експортування продукції. Внутрішнє споживання залишалося незмінним та оцінювалося на рівні 400-500 тис.тонн. Тому щорічні експортні поставки склали більше 80% виробленої в Україні соняшnikової олії. Основним постачальником олії є ТОВ «Кернел». Оновлення та покращення обладнання, використання сучасних технологій ресурсозбереження, великий асортимент продукції, високий рівень конкурентоспроможності, значна інвестиційна привабливість та орієнтація галузі на експорт – це все показує внесок галузі у вітчизняну економіку. Однак сучасний стан розвитку олійно-жирової промисловості характеризується наявністю проблем, які потребують подальших досліджень.

Найголовніші проблеми олійно-жирової галузі:

1) Високий рівень монополізації галузі, що призводить до необґрунтованого зростання цін, використання корупційних методів боротьби з конкурентами та недозаповненості потужностей виробництва;

2) Недостатня інноваційно-інвестиційна спрямованість підприємств олійно-жирової галузі, яка не дозволяє повністю виявити увесь потенціал цієї галузі промисловості;

3) Слабко розвинена система зберігання та транспортування олійно-жирової продукції, яка не дозволяє змінювати її пропозицію порівняно з міжнародними цінами [4].

Один із варіантів конкурентоспроможності олієдобувних підприємств на внутрішньому ринку - створення своєї сировинної бази для заповнення потужностей переробки олійних культур на цих підприємствах.

Також, беручи до уваги, ріст інтеграції вітчизняного ринку олії у міжнародний кожного року стає головною проблема покращення конкурентоспроможності та якості олійно-жирової продукції. Адже українські підприємства, найбільші виробники і міжнародні експортери олійно-жирової продукції, повинні мати можливість конкурувати не тільки за якістю, а й за ціною продукції. Це призводить до постійного покращення й оптимізації процесів виробництва для росту виробничої ефективності та зменшення

собівартості готової продукції.

Таким чином, від спрямування на експорт олійно-жирової галузі в Україні підприємства такої галузі будуть залежати від використання сучасної технології переробки олійних культур та модернізації переозброєння техніки, а також від реалізації стратегій інтегрованого росту, які спрямовані на партнерство з виробниками сировини [1].

Список використаних джерел:

1. Інформаційно-аналітичне агентство «Союз-Інформ». URL: <http://www.souz-inform.com.ua>. (дата звернення: 07.10.20).
2. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 07.10.20).
3. «Аграрний тиждень. Україна». Топ найбільших виробників соняшникової олії в Україні за 2018-2019 роки. URL: <http://novini/47244-top-najblshih-virobnikv-sonjashnikovoyi-olyi-v-ukrayin-za-2018-2019.com.ua>. (дата звернення: 07.10.20).
4. Швед Т.В., Біла І.С. Ідентифікація проблем розвитку підприємств олійно-жирової галузі в Україні. URL: <http://enpuir.npu.edu.ua>. (дата звернення: 07.10.20).

СВІТОВИЙ ДОСВІД ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС СВІТОВОЇ ПАНДЕМІЇ 2020

Гуржій Н.М.,

д.е.н., доцент, професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики Запорізького національного університету

Ігнатська В.Е.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Запорізького національного університету

У вкрай складних умовах через поширення коронавірусної хвороби в усьому світі, опинилися суб'єкти господарської діяльності, оскільки карантинні заходи стали причиною зупинення транспортного сполучення, поставок сировини, загалом діяльності більшості підприємств і закладів у країнах. Очікується, що до кінця 2020 року через пандемію збанкрутують багато підприємств по всьому світу.

В період з квітня по червень в Європі великий економічний спад відбувся в Іспанії у II кварталі ВВП знизився на 18,5% в порівнянні з першим кварталом, у Італії та Франції – 14% і 12% відповідно, у США падіння сягнуло 9,5%, в Японії – 11%. Винятком став Китай – протягом другого кварталу було економічне зростання на 3,2%, що частково компенсувало спад на 6,8% в попередньому кварталі [3].

Сьогодні, в силу стрімкого поширення пандемії, бізнес може зіткнутись з безпрецедентним темпом зростання кількості банкрутств. За умов втрати ліквідності та відсутності оборотних активів для погашення поточних зобов'язань – загроза неплатоспроможності стає все більш реальною.

Уряд Німеччини запустив тимчасову схему допомоги (Überbrückungshilfe) - забезпечення економічного виживання підприємств, самозайнятих осіб та постраждалих працівників. Держава надає компаніям прямі гранти для покриття їх постійних операційних витрат, для цього потрібно подати заяву. Уряд виділив на цю схему приблизно 25 млрд. євро як частину свого всебічного стимулюючого пакету. Також до кінця вересня були пом'якшені законодавчі норми, які звільняли від декількох платіжних операцій в рамках банкрутства. Завдяки такій програмі знижуються ризики і для контрагентів підприємств – власників нерухомості, орендодавців та постачальників, що опинилися у кризовому стані.[1]

США було прийнято пакет заходів економічної підтримки у березні 2020 року, передбачає підтримку компаніям, які допомагають протидіяти всесвітній пандемії. У цей пакет входять економічні стимули на суму понад 2 трлн доларів, а також підтримка підприємств у вигляді консультацій, щодо подальшого їхнього розвитку. Існує програма експрес-кредитування, яка передбачає надання кредитів до 350 000 доларів США на термін не більше 7 років з можливістю поновлення кредиту.[2]

Уряд Японії оприлюднив рішення Кабінету міністрів під назвою "Надзвичайні економічні заходи для боротьби з COVID-19". Урядові органи та урядові або квазідержавні фінансові установи надають фінансову підтримку та вживають податкові та інші тимчасові заходи з метою допомогти японському бізнесу пережити драматичні наслідки COVID-19[4].

Фінансова політика Китаю включає надання позик із пільговими умови через фінансові установи певним прифронтовим компаніям, зменшення витрат на фінансування гарантійних послуг, відстрочення повернення позик, оптимізація процедур випуску корпоративних облігацій та сприяння транскордонному фінансуванню, які, як правило, доступні компаніям, які мають право на отримання допомоги, незалежно від того, чи контролюються вони. Судові інстанції у справах про банкрутство керують переговорами між боржниками та кредиторами за допомогою розстрочки платежів, зміни вартості контракту та подовження терміну виконання зобов'язань. Мета цього підходу – допомогти уникнути банкрутства боржників, які могли спокійно продовжувати вести свою діяльність, якби не світова пандемія.[5]

Для ефективної роботи бізнесу в умовах кризи вкрай важливо працювати з ризиками, їх оцінкою та формуванням довгострокових стратегій розвитку та диверсифікації бізнес моделей. А також: детальне вивчення середовища, ринку та тенденції; перехід на онлайн торгівлю (якщо це можливо) та створення веб-сайту; організування доставки товарів; зміцнення та налагодження відносин з потенційними покупцями; проведення лекцій, майстер-класів та ін. у інтернеті.

Слід пам'ятати, що будь-яка криза все одно закінчується. Для того щоб її подолати, потрібно сконцентрувати зусилля на досягненні позитивного результату як на загальнодержавному рівні, так і на рівні приватного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. German government launches temporary aid scheme as part of coronavirus stimulus // Federal Ministry of Finance. – 2020. – URL: <https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/EN/Standardartikel/Topics/Priority-Issues/Articles/2020-07-08-temporary-aid-scheme-launched.html> (дата звернення 16.10.2020).
2. Coronavirus (COVID-19): Small Business Guidance & Loan Resources // U.S. Small Business Administration. – 2020. – URL: <https://www.sba.gov/page/coronavirus-covid-19-small-business-guidance-loan-resources> (дата звернення 16.10.2020).
3. Як світові гіганти рятують бізнес від банкрутства через коронавірус– 2020. – URL: <https://www.dw.com/uk/як-світові-гіганти-рятують-бізнес-від-банкрутства-через-коронавірус/a-54444733>. (дата звернення 16.10.2020).
4. COVID-19: Japanese Government Financial Assistance Measures // White&Case LLP. – 2020. – URL: <https://www.whitecase.com/publications/alert/covid-19-japanese-government-financial-assistance-measures> (дата звернення 16.10.2020).
5. COVID-19: Chinese Government Financial Assistance Measures // White & Case LLP. – 2020. – URL: <https://www.whitecase.com/publications/alert/covid-19-chinese-government-financial-assistance-measures>. (дата звернення 16.10.2020).

РОБОТА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КАРАНТИНУ

Гуржій Н.М.,

д.е.н., доцент, професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики Запорізького національного університету

Коляда І. О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Запорізького національного університету

ТОВ «МДІНА, Лтд» (Група компаній Євростандарт) - один з лідерів на ринку опалювальної техніки південної України.

До групи входять ТОВ «Мдіна, ЛТД», мережа магазинів «Євростандарт», «Клуб інсталяторів «ICES». ТОВ «МДІНА, ЛТД», мережа магазинів «Євростандарт» - найбільший офіційний дистриб'ютор якісної опалювальної техніки та інженерних мереж кращих виробників з країн Європи у південному регіоні України [1].

ТОВ «МДІНА, ЛТД», мережа магазинів «Євростандарт» займає провідні позиції на ринку кліматичного обладнання, проектування, реалізації товарів, пусконаладжувальної та сервісної роботи.

У зв'язку з веденням карантину в Україні, підприємства торгівлі та обслуговування вимушені були запровадити нові умови праці, що змусило багато підприємств перелаштувати робочі процеси та навчитися працювати в умовах карантину з дотримання вимог законодавства.

Компанія ТОВ «МДІНА, ЛТД» вимушена була працювати у зачиненому режимі без відвідувачів магазинів та виставкових салонів компанії, а також відвідування сторонніми особами офісних та складських приміщень.

На підприємстві ТОВ «МДІНА, ЛТД» були запроваджені карантинні заходи:

1. Робітників підприємства було забезпечено засобами індивідуального захисту, мийними, антисептичними та дезінфікуючими засобами, а також проінформовані про рекомендації МОЗ;

2. Встановлення неповного робочого дня, запровадження роботи змінами (колектив працював в закритому режимі та за різним графіком з метою дотримання соціальної дистанції), запровадження робочого процесу дистанційно;

3. За бажанням працівника надавалася відпустка без збереження заробітної плати.

4. Керівництвом підприємства був налагоджений ланцюг перевезень робітників службовим та власним транспортом.

Для ефективної роботи підприємства з клієнтами під час карантину менеджери із продажу використовували програму ІС через віддалене підключення за допомогою програми TeamViewer.

В обов'язки менеджерів входило формування замовлення, планування доставки зі згодою замовника на будівельний об'єкт матеріалів транспортом підприємства, а також із залучення компаній перевізників.

До карантину обсяг продажів компанії динамічно зростав через те, що працювали програми будівництва та реконструкцій на державному та місцевих рівнях, а при впровадженні карантину програми, які фінансувались з бюджету були призупинені. Отже показники продажів стрімко впали.

Аналіз динаміки продажів ТОВ «МДІНА, ЛТД», що представлені на рис.1 дозволив зробити висновки, що продажі в березні 2020 року порівняно з 2019 роком почали знижуватися до 18%; в квітні на 54%; в травні на 35%, але в червні компанія вже вийшла на рівень 2019 року.

Утримання позицій на ринку будівельних матеріалів та інженерної сантехніки компанії ТОВ «МДІНА, ЛТД» обумовлено швидким реагуванням керівництвом на запит ринку та впровадження нових мереж збуту. Для збільшення продажів під час карантину було відкрито Інтернет-магазин та налагоджена доставка придбаного товару на об'єктзамовника транспортом підприємства.

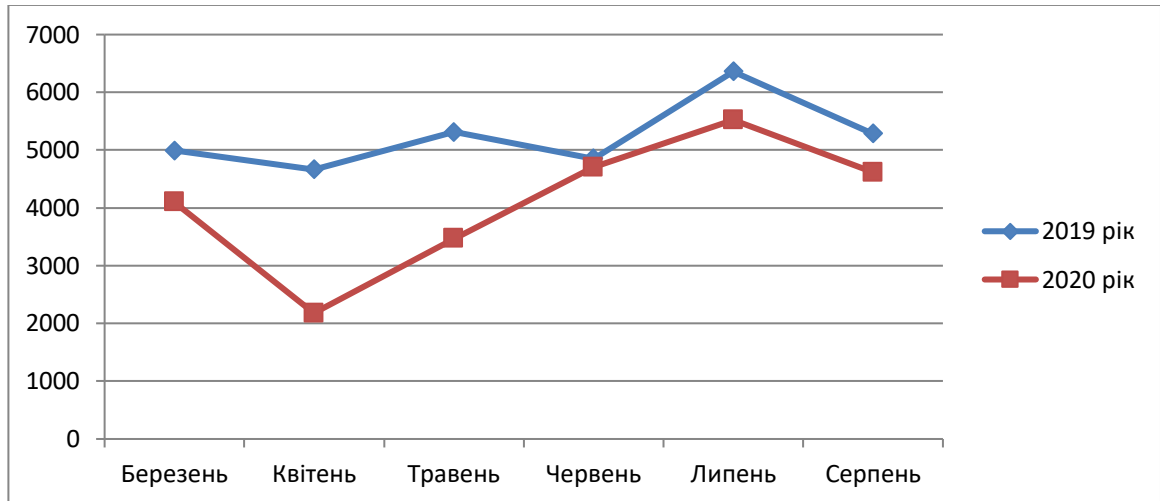


Рис. 1. Динаміка продажів ТОВ «МДІНА, ЛТД» за 2019-2020 рр. [2]

Для підвищення знань персоналу та ефективного просування та підбору опалювального обладнання підприємства на ринку Запорізької області, було прийнято рішення впровадити низку вебінарів з компаніями постачальників.

Це дало змогу зберегти обсяги продажів та одночасно не втратити покупців, а також підвищити мотивацію співробітників.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт компанії ТОВ «МДІНА, ЛТД» URL: <https://mdina.promobud.ua/about/> (дата звернення: 03.10.20).
2. Звіт про фінансові результати ТОВ «МДІНА, ЛТД» за I півріччя 2019 і I півріччя 2020 року.

ІНФОРМАЦІЙНА ПІДТРИМКА БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ОБОРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Дейнега І.О.,

д. е. н., доцент, професор кафедри менеджменту Рівненського державного університету

Гулько О.В.

здобувач другого рівня вищої освіти Рівненського державного університету

В сучасних умовах господарювання підприємств успішна реалізація цілей і завдань їх розвитку значною мірою залежить від ефективного використання інформації, що є основою інформаційного забезпечення їх діяльності і однією зі складових стратегічного успіху. Актуальним завданням для кожного суб'єкта

господарювання є забезпечення його менеджменту оперативною та повною обліково-економічною інформацією щодо всіх аспектів операційної діяльності. Одним із шляхів його вирішення є адаптація та актуалізація наявних інформаційних систем та технологій відповідно до потреб підприємства та зовнішнього середовища.

Сучасний український оборонно-промисловий комплекс у його сучасній формі є не самостійним цілеспрямовано створеним комплексом, а частиною єдиного радянського. Відразу після здобуття незалежності це стало причиною глибокої кризи з багатократним зменшенням виробництва та зайнятості ще з 90-х рр. XX ст. і триває до сьогодні [1].

Згідно статистичних даних спостерігається негативна тенденція скорочення обсягу продажів зброї Україною протягом останніх трьох років. На сьогодні понад 50% державного замовлення з виробництва зброї виконується приватними компаніями [2], оскільки державна монополія на експорт зброї була скасована у 2018 р. Територіально підприємства розміщені по всій Україні, що обумовлено вимогою національної безпеки – забезпечення територіальної диверсифікованості.

В Україні останніми роками почали розвиватися загалом нові та відносно нові для нашої оборонної промисловості види виробництв і напрями діяльності, зокрема деякі напрями ракетобудування, поряд з яким розвиваються і інші напрями виробництва озброєнь, військової техніки, продукції подвійного призначення, броньової техніки, безпілотних літальних апаратів тощо.

Складна політична ситуація в країні сприяє зростанню ролі сфери оборони для суспільства в цілому, впливає на підвищення ролі державного підприємства «Шепетівський ремонтний завод», як державної компанії. Це підприємство є важливою ланкою у системі державної безпеки та забезпечення боєздатності української армії. Воно має чітку організаційну структуру, оперативне управління якою здійснює директор. Наявний ряд резервів для забезпечення підвищення подальшої ефективності діяльності, а саме поєднання ремонту у військах силами спеціалізованих виїзних бригад із ремонтом окремих комплектуючих, переобладнання наявних будівель під цілі подальшого розвитку операційної діяльності тощо.

Основу діяльності будь-якої організації становлять її ділові процеси, або бізнес-процеси, які визначаються цілями й завданнями діяльності суб'єкта господарювання. Головним бізнес-процесом державного підприємства «Шепетівський ремонтний завод» є процес ремонту військової техніки і зброї. Розроблено функціональну модель даного процесу за допомогою методології SADT, і визначено основні його етапи: дефектація виробу, узгодження умов та укладання договору, ремонт, випробування та відпуск виробу. Також побудовано модель потоків даних – DFD, що дозволяє проаналізувати рух інформації між етапами проходження процесу.

Для інформаційної системи було розроблено базу даних, структура якої повністю описує бізнес-процес ремонту військової техніки і зброї та взята за

основу при розробці інформаційної системи. В результаті розроблено інформаційну систему на основі платформи 1С:Підприємство.

Детальну аналітику можна проводити в середовищі R. В основі написаний програмний код, який шляхом маніпулювання даних, статистичних обчислень та їх графічного представлення дозволяє здійснити аналіз різних вимірів і навести деталізовані відомості за обраний період часу щодо структури та обсягів замовлення у розрізі контрагентів, видів робіт, структурних підрозділів підприємства. Така деталізація може бути тривимірною, коли аналізуються три виміри (обсяг замовлень за контрагентами і видами робіт) та двохвимірною, коли аналізу підлягають два виміри (обсяги відремонтованих виробів за контрагентами).

Подальший розвиток підприємства може бути пов'язаний як з розширенням асортименту послуг, що надаються, і виробленням нових товарів, так і з залучення нових клієнтів для збільшення доходу від надання послуг. Розроблена інформаційна система дозволяє автоматизувати бізнес-процес надання послуг контрагентам, фіксувати основні операції, які мають місце на підприємстві та виводити узагальнену аналітичну інформацію за певний часовий проміжок.

Список використаних джерел:

1. Оцабрик І. Оборонно-промисловий комплекс України в умовах економіки постіндустріального суспільства. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 1 (54). Ч. 2. С. 254–259. URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_54/fail/31.pdf (доступно на 28.09.2020).

2. Україна відкриє ринок зброї приватним компаніям - Радбез готує дозвіл. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2475927-ukraina-vidkrie-rinok-zbroi-privatnim-kompaniam-radbez-gotue-dozvil.html> (доступно на 28.09.2020).

МАРКЕТИНГОВІ ЗАХОДИ В ДІЯЛЬНОСТІ КІНТЕАТРУ «КІНО ТЕМА» В УМОВАХ СВІТОВОЇ ПАНДЕМІЇ

Дронова Т.С.

к.е.н., доцент кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

Олексієнко В.В.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Дніпровського
національного університету імені Олеся Гончара

8 грудня 2019 року, саме цю дату вважають початком зародження
всесвітньовідомої пандемії COVID-19. Цей період став переломним для будь –

якої сфери підприємницької діяльності. Світова пандемія вплинула на маркетингову діяльність розважальної індустрії.

Найбільше від введення строгого карантину зазнали збитків: авіакомпанії, туристичні фірми, ресторани, кінотеатри та сфера надання косметичних послуг. Головною причиною кризи цих сфер стало те, що кількість клієнтів значно зменшилась, а то і взагалі стала дорівнювати 0. В такій ситуації саме маркетингові дослідження надають підприємцям повний звіт по ситуації та знаходять шляхи їх вирішення або хоча б мінімізації.

В період введення пандемії, вагому роль в житті будь – якого підприємства займають не тільки обсяг продажу та попит, а й клієнти, з якими необхідно підтримувати зв'язок. Нами визначено маркетингові заходи підтримки зв'язку з клієнтами:

1. Постійне оновлення контенту.
2. Відправка клієнтам розсилок з пропозицією невеликих безкоштовних послуг.
3. Підготовка та публікація прес-релізу в електронних ЗМІ про якусь подію, досягнення, нові напрямки діяльності компанії.
4. Активізувати репутаційний маркетинг.
5. Піклування про своїх клієнтів: публікація корисних порад відносно COVID-19, обов'язково дотримуючись норм визначених МОЗ.

Змін у маркетинговій діяльності в умовах пандемії зазнав розважальний заклад кінотеатр «Кіно Тема». До початку введення жорсткого карантину кінотеатр «Кіно Тема» працював у звичному режимі, впускаючи до зали максимальну кількість людей, надаючи різноманітні послуги своїм клієнтам та потрохи розвиваючись у різних напрямках. Вимушене закриття кінотеатру для відвідувачів змусило замислитися маркетингологів над пошуком виходу з подібної ситуації. Через відсутність можливості відвідування кінотеатру було прийнято рішення про активізацію «Кіно Теми» через соціальні мережі. «Кіно Тема» проводила кіно-марафони, розіграші квитків на майбутні сеанси, доставка попкорну та інше. Зараз, після послаблення карантину, кінотеатр дотримується усіх обов'язкових заходів щодо безпеки своїх клієнтів та працівників: соціальна дистанція в залі, попкорн фасований, мінімальний контакт з персоналом, наявність дезінфікуючих засоби та багато іншого.

Отже, з метою подальшого розвитку кінотеатру «Кіно Тема» в умовах пандемії нами розроблено маркетингові заходи:

- впровадження різноманітних акцій для повернення аудиторії: приведи друга та отримай знижку, третій білет у подарунок;
- взаємна реклама: кіноіндустрія не єдина потерпає від карантину, а це означає, що можна розділити проблеми та допомогти з розвитком після виходу з карантину. Гарним способом є взаємна реклама: при відвідуванні магазину «партнера» та придбанні будь-якого товару або послуги відвідувач отримає певний бонус від кінотеатру та навпаки;

– спілкування з клієнтами: треба повідомити клієнтам, що не зважаючи на складний період кінотеатр завжди піклується про своїх відвідувачів і тому проводить всі необхідні процедури для безпеки своїх клієнтів, тому кінотеатр безпечно відвідувати.

Пандемія перевернула життя багатьох людей та компаній, але вона принесла нам усім не лише проблеми, багато підприємців відкрили для себе нові можливості та напрямки для розвитку бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Маркетинг в період епідемії коронавірусу: Як створювати цікавий контент і залучати нових клієнтів. URL: <https://www.retailcrm.ru/blog/marketing-v-period-epidemii>

2. Маркетинг во время пандемии. Стратегии развития малого бизнеса. URL: <https://www.retail.ru/rbc/pressreleases/veb-studiya-avanzet-marketing-vo-vremya-pandemii-strategii-vyzhivaniya-malogo-biznesa/>

ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА ТА СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Залецька І.О.,

викладач кафедри економіки та підприємництва Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Максимова Ю.О.,

викладач кафедри економіки та підприємництва Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Гришич І.О.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Актуальність теми доповіді, полягає у тому, що однією з головних переваг інновацій є їх внесок у економічне зростання. Інновації можуть призвести до вищої продуктивності, а це означає, що усі бізнес-процеси на підприємстві виконуються швидше та ефективніше. Зі зростанням продуктивності виробляється більше товарів і послуг – і завдяки цьому, економіка держави зростає.

Інноваційна економіка - тип економіки, заснованої на потоці змін, на постійному технологічному вдосконаленні, на виробництві та експорті якісної та модернізованої продукції, яка дуже дорога на технології [1]. Багато науковців таких як: Ф. Фукуяма, Д. Белл, Дж. Нейсбіт, вважають, що саме інноваційна економіка забезпечує світове економічне лідерство країни, яка її створює, оскільки постійний потік нової інформації забезпечує покращення впровадження у сферу діяльності. Економічні знання нам виконують

найпотужнішим стимулятором для розвитку економіки. Україні також не треба знехтувати інновації економіки, бо якщо не будемо розвиватися у цій сфері, то країні прийде крах.

У інноваційній діяльності головним ресурсом на сьогоднішній день — інформація. І правильне застосування ідей, проєктів, систем, знаряддя праці, потребує оновлення інформаційної системи; до складу, якого входять нові технології управління, нові засоби упорядкування та організації ресурсів у вигляді знань. Головною метою є прийняття оптимальних рішень, де ІТ та засновані на них ІС допомагають підвищувати ефективність процесу управління. Процес управління відповідає за інформацію, яка пов'язана з виконанням та контролюванням реєстрації, нагромадженню, обробці інформації, її поданню, видачі та використанню [2].

Для ефективного функціонування сучасні підприємства повинні використовувати високоінноваційні системи. На сьогодні в нашій країні під ІС розуміють автоматизацію системи для того, щоб реалізувати стандарти по управлінню, де в основі покладений процесний підхід, який вж має світовий досвід. Наприклад: SAP, Oracle, Microsoft. Уніфікування цих систем дозволяє автоматизації стати більш продуктивною силою та охопити підприємство повністю [2]. Підприємство має функціонувати в єдиному інформаційному просторі, тільки в цьому випадку з'являється можливість оптимального і ефективного управління його діяльностей. У свою чергу інноваційна економіка будується саме на таких технологічних рішеннях.

Список використанх джерел:

1. Богданов М.О. Інноваційна економіка як стратегічний напрям розвитку в ХХІ столітті. URL: <http://www.confcontact.com/2009new/5-bogdanov.php> (дата звернення: 30.11.2020).
2. Полывянный В.Е. Проблемы интеграции САПР и ERP систем. Возможные способы решения. *Труды МАИ*. 2004. № 17. URL: <http://www.balaklava.ru/science/trudy> (дата звернення: 30.11.2020).

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ ПІД ВПЛИВОМ ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН

Згуровська А.В.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Київського національного торговельно-економічного університету

Мисюк В.О.,

к.е.н., старший викладач кафедри фінансового аналізу та аудиту Київського національного торговельно-економічного університету

В наш час, сучасне ринкове середовище дуже мінливе і постійно піддається різним економічним змінам. Всі ці зміни впливають на потребу у створенні нових підходів до стратегічного управління підприємством. При цьому існує необхідність у обґрунтованому формуванні системи аналітичного забезпечення для отримання даних, щодо тенденцій у зміні факторів впливу та підготовці і прийнятті управлінських рішень з високим рівнем ефективності, спрямованої на досягнення стратегічних цілей та забезпечення довготривалої діяльності на ринку [1].

Методика стратегічного управління являє собою сукупність принципів, прийомів та методів стратегічного управління з метою прийняття та реалізації правильних стратегічних рішень. Підходи та методи стратегічного управління дозволяють забезпечити управлінський склад необхідною інформацією отриманою в процесі функціонування організації спрямованої на досягнення поставлених завдань суб'єктом господарювання.

Для аналітичного забезпечення стратегічного управління можна визначити наступні принципи:

- принцип цілісності;
- принцип наочності;
- принцип сегментації діяльності;
- принцип синхронізації даних для прийняття управлінських рішень;
- принцип відповідності можливостей та ресурсів діяльності підприємства [2].

Коли підприємство складає стратегічний план одним з основних моментів є вибір ключових показників ефективності (КПІ) і їх впливу на підприємство. Основними показниками ефективності є:

- надання об'єктивних доказів щодо досягнення бажаного результату;
- вимірювання необхідних показників для прийняття кращих управлінських рішень;
- надає порівняння, що вимірює ступінь зміни продуктивності з плином часу;
- відстежує ефективність, результативність, якість, своєчасність, управління, відповідність, поведінку, економічність, ефективність проекту, продуктивність персоналу або використання ресурсів;
- є збалансованими між випереджальними та запізнілими показниками [3].

КПІ допомагає підприємству швидко реагувати на чинники, які мають вплив на підприємство. Крім того, ці показники можуть бути використані для встановлення цільових показників за всіма видами діяльності для досягнення стратегічних цілей. Ключові показники ефективності допомагають підприємствам сконцентрувати увагу на загальноприйнятних цілях та забезпечують її відповідність у межах підприємства.

Процес стратегічного управління є нескінченним, він являє собою «культуру», що визначає підприємство та означає постійну інтеграцію, тестування і оцінювання.

Провівши дослідження в системі стратегічного управління можна зробити висновок, що процес управління формується з трьох основних етапів, які потребують певного інформаційно - аналітичного забезпечення для досягнення поставлених цілей. Для збалансованих та «адекватних» до нових реалій ринку рішень, щодо подальшого курсу діяльності суб'єкта господарювання необхідне структурування та розмежування методів для галузей хоча б у рамках рекомендацій. Це надасть змогу мікро- та малим підприємствам виживати на ринку і створить передумови для майбутньої конкуренції.

Список використаних джерел:

1. Кайлюк. Є.М. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Є. М. Кайлюк, В. М. Андрєєва, В. В. Гриненко; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 279 с.
2. Кузнецова Е.Ю., Современный стратегический анализ: учебное пособие / Е.Ю. Кузнецова и др.; под общей ред. проф., д-ра экон. наук Е.Ю. Кузнецова.— Екатеринбург - Издво Урал. ун-та, 2016.
3. G. Lawrence Sanders, Developing New Products and Services State, Business Expert Press, 2011 [Електронний ресурс]. – Режим доступу :https://saylordotorg.github.io/text_developingnew-products-and-services/s11-03-analytical-approaches-for-str.html.

ОРГАНІЗАЦІЯ КЛІНІНГУ ПРИЛЕГЛОЇ ТЕРИТОРІЇ ГОТЕЛЮ

Зікій Н.Л.,

асистент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Київського національного торговельно-економічного університету

Слободянік А.А.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Київського
національного торговельно-економічного університету

Процес обслуговування споживачів готельних послуг є досить складним, трудомістким явищем, яке створює комфорт, формує якість та враження відпочинку. Одним із перших елементів цього комплексного процесу є прилегла територія готелю, стан якої формує візитну картку. Сьогодні важко здивувати потенційного споживача, проте озеленення та архітектура може створити першочерговий інтерес до бронювання номеру та відпочинку в готелі.

Результат клінінгових робіт – це один із найперших елементів впливу на якість обслуговування, враження від відпочинку споживача готельних послуг,

проте організація і проведення даного процесу залишається невидимим. В сучасних умовах, при пандемії, догляд за прилеглою територією стає для керівництва гострою проблемою через специфіку утримання зелених насаджень, архітектурних споруджень і т.д.

Відповідно до ДСТУ 4269:2003 готелі усіх категорій (1*-5*) повинні мати декоративне і (або) огорожувальне озеленення території (крім готелів, розташованих у суцільній міській забудові) [1].

Ми дослідили клінінгові роботи прилеглої території двох готельних підприємств, які знаходяться в м. Слов'янськ Донецької області.

Готель «Слов'янськ», який знаходиться на вул. Шовковична 23, – це трьох поверховий готель, що має в своєму розпорядженні 24 комфортабельних номери, категорій економ, стандарт та люкс [2].

На території готелю «Слов'янськ» є вічнозелені туї, за якими доглядає професійно-спрямований штатний працівник. Влітку догляд хвойних дерев передбачає полив (двічі на тиждень), а восени туї утеплюють природним компостом та шкаралупою горіхів.

Готель «Україна» розташований на вул. Шевченко 22. Будівля має чотири поверхи, загальною кількістю 27 номерів, категорій стандарт, стандарт покращений, напівлюкс, люкс та апартаменти [3].

На прилеглій території готелю зеленими насадженнями є ялинки, висотою 25 м. За словами штатного працівника, який доглядає за територією, головні зелені насадження є сортовими (ялинки чорні (канадські)) та унікальними через смарагдово-зелений колір. Ялинки посаджені в тіні з метою збереження свого кольору та підтримання вічнозеленого стану.

Зелені насадження для готельних підприємств придбані у «Розпліднику декоративних рослин», який знаходиться в м. Краматорськ Донецької обл.. Сьогодні тут представлено близько 150 сортів хвойних та листяних порід: одні – вирощені власноруч, а інші – завезені з Європи.

Прибирання прилеглої території готелів проводиться власноруч штатним працівником, двірником, а також спеціальними машинами комунальної служби. Керівництво готелів залучає комунальне спеціалізоване підприємство «АТП 052814» (м. Слов'янськ) взимку для прибирання снігу та протягом року для вивозу сміття. Вивіз сміття проводиться в міру заповнюваності сміттєвих контейнерів, які знаходяться на господарському подвір'ї готелів. Зазвичай даний процес здійснюється 2-3 рази на тиждень. Через пандемію вивіз сміття та прибирання прилеглої території проводиться частіше задля забезпечення чистоти та уникнення поширення вірусу.

Варто підкреслити, що готелі розташовуються біля проїзної дороги. А у вересні 2018 року комунальна служба закінчила капітальний ремонт дорожнього покриття по вул. Шевченко та Шовковична, що значно покращило під'їзні шляхи до підприємств [4].

Санітарний та технічний стан дороги залишається в належному стані в зв'язку із впровадженням «Програми розвитку дорожнього руху та його

безпеки міста Слов'янська на 2017-2021 роки», яка направлена на забезпечення безперервного розвитку вулично-дорожньої мережі [5].

Отже, враховуючи умови бізнес-середовища сьогодні, варто підкреслити, що керівництво готелів м. Слов'янськ приділяє значну увагу клінінгу прилеглої території. Технологічний процес відбувається на високому професійному рівні, що засвідчує і ефективність управлінської діяльності. Проте, вважаємо за доцільне, готельним підприємствам запровадити сортування сміття, яке, в свою чергу, дозволить скоротити кількість ресурсів, знизити викиди шкідливих речовин та дасть можливість отримати вторинну сировину (деревина, скло, будівельні матеріали, пластик і т.д.), а в кінцевому результаті призведе до зниження забрудненості навколишнього середовища в цілому.

Список використаних джерел:

1. ДСТУ 4269:2003 «Вимоги до готелів усіх категорій» URL: https://dnaop.com/html/29982/doc%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_4269_2003
2. Офіційний сайт готелю «Слов'янськ» URL: <https://www.slavyansk-hotel.com/>
3. Офіційний сайт готелю «Україна-Слов'янськ» URL: <http://www.slav-hotel.com.ua/#page>
4. Офіційний сайт (портал) Слов'янської міської ради URL: <http://www.slavrada.gov.ua/?view=news&newsID=19795>
5. Рішення Слов'янської міської ради Про затвердження «Програми розвитку дорожнього руху та його безпеки міста Слов'янська на 2017-2021 роки» URL: https://e-petition.bissoft.org/uploads/yeas_and_nays/attachment/file/9714/30-22-7.pdf

ГОТЕЛЬНІ ПІДПРИЄМСТВА: ВИХІД З ПАНДЕМІЇ

Зікій Н.Л.,

асистент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Київського національного торговельно-економічного університету

Шевчук А.О.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Київського
національного торговельно-економічного університету

Динамічний розвиток економічного середовища, вплив його факторів постійно висувають керівникам підприємств виклики та нові можливості для розвитку суб'єкта господарювання. Одним із таких факторів є COVID-19, який завдав удару кожній сфері бізнесу. Готельні підприємства одні із перших прийняли на себе удар.

Відомо, що найнижчий показник завантаженості вітчизняних готелів спостерігається в період найжорсткіших карантинних обмежень і складає 4,1%, але в кінці першого півріччя, станом на червень, показник зріс до 7,3% [1]. Для порівняння даний показник у 2019 році за період квітень-липень становив 58,8% [2].

Значної зміни зазнала і цінова політика номерного фонду готелів різної категорії. При моніторингу показника Rack rates за перше півріччя 2018-2020 років досліджується його зниження у всіх категоріях готелів, проте в залежності від типу готельного підприємства динаміка була різною (рис. 1).

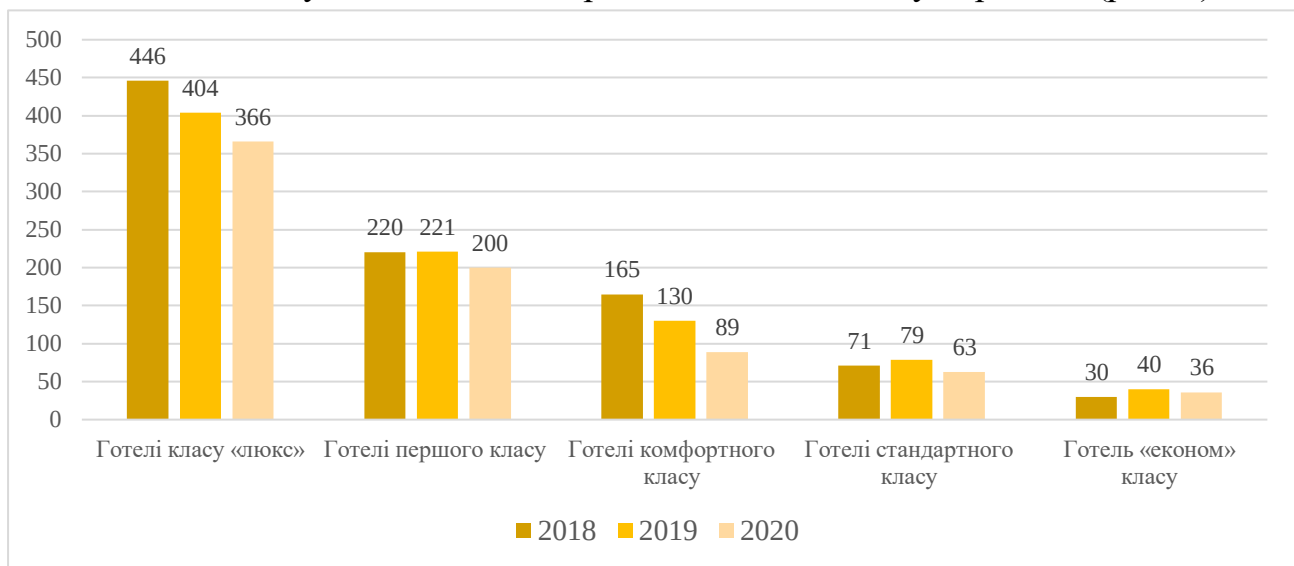


Рис 1. Динаміка Rack rates готелів за перше півріччя 2018-2020 років, дол. США [1]

Задля утримання на ринку керівництву необхідно розробити нову стратегію розвитку діяльності для підприємства та сформулювати методологію проведення розроблених заходів. Априорі цьому утворився так званий crisis management plan, план управлінських рішень в кризовій ситуації. Готелям необхідно пристосуватися до нової реальності, оскільки попередня програма розвитку підприємства вважається застарілою та неактуальною.

Основними етапами плану управлінських рішень в умовах пандемії є:

1) перший етап – підготовка до змін. На цьому етапі необхідно змінити формат діяльності готельного підприємства шляхом інвестування в цифрові інформаційні технології, які забезпечать комфортне, безконтактне спілкування з потенційними споживачами готельних послуг, та організації роботи працівників у віддаленому режимі;

2) другий етап – реакція на зміни. Даний етап характеризується призупиненням діяльності готелів у березні-квітні та скороченням штатних працівників. За даними Американської асоціації готелів скорочення штатних працівників готельного бізнесу сягнуло близько 3,9 млн. осіб;

3) третій етап – впровадження змін. Створення нових протоколів обслуговування та прибирання задля уникнення поширення вірусу. Для ефективності проведення будь-яких змін керівництву готелів необхідно сформувати командний дух працівників, забезпечити їх безпеку та безпеку споживачів. Доцільним є також внесення коректив в маркетингову діяльність підприємства, основу якої складатимуть умови ринку та споживача [3].

Проте, ми пропонуємо підприємствам готельного бізнесу в умовах пандемії запровадити заходи із диверсифікації послуг, а саме створення віртуальних номерів, ексклюзивних послуг, надання в оренду номерів під офісні приміщення та достовірна демонстрація в інформаційному просторі готовності підприємства до приймання та обслуговування потенційних споживачів, не порушуючи при цьому санітарно-епідеміологічні норми з уникнення поширення вірусу.

Отже, пандемія COVID-19 є своєрідним випробуванням як для керівників, так і для підприємства в цілому. Показники завантаженості, Rack rates значно знизилися по всіх категоріям готелів. В результаті готелі перейшли на план управлінських рішень в умовах пандемії. Запропоновані заходи мають активувати потік потенційних споживачів готельних послуг, збільшити прибуток, привернути увагу бізнес партнерів та зміцнити імідж компанії.

Список використаних джерел:

1. Падіння завантаженості, зниження Rack rates та складне відновлення: готельний бізнес під час COVID 19 URL: https://propertytimes.com.ua/gostinichnaya_nedvizhimost/padinnya_zavantazhenosti_znizhennya_rack_rates_ta_skladne_vidnovlennya_gotelniy_biznes_pid_chas_covid_19
2. Усе буде, якщо трохи зачекати. Підсумки 1 півріччя 2019 року в готельній нерухомості URL: https://propertytimes.com.ua/gostinichnaya_nedvizhimost/use_bude_yakscho_trohi_zachekati_pidsumki_1_pivrichchya_2019_roku_v_gotelniy_neruhomosti
3. COVID-19: Management During A Crisis URL: <https://www.hospitalitynet.org/news/4098267.html>

МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Зубко Т. Л.,

к.е.н, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства Київського національного торговельно-економічного університету

Головіна М. В.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Київського національного торговельно-економічного університету

Інтеграційні процеси, що відбуваються в українській економіці, висока конкуренція, тиск кризових факторів, висока непередбачуваність змін у зовнішньому середовищі вимагають від українських підприємств торгівлі постійного пошуку нових, більш ефективних методів управління. Відчутні турбулентності на споживчому ринку, коливання товарообороту потребують оновлення систем управління усіма господарськими процесами за критеріями максимізації ефективності та мінімізації ризиків. Тобто йдеться про вдосконалення методів та інструментів управління бізнес-процесами в умовах агресивного бізнес-середовища, посилення кризових викликів.

Питанням визначення сутності процесного підходу в управлінні підприємств та його методичного заповнення присвячені наукові роботи Хаммера М., ЧампіДж., Ойхмана Е.Г., Шеєра А., Брімсона Д., Андерсена Б., Робсона М., Уллаха Ф., Дергачової В.В., Сімченко Н.О., Бояринової К.О. та ін., хоча деякі положення теорії і практики таких управлінських систем залишаються досі дискусійними.

Підприємство - це система, в якій відбувається багато взаємопов'язаних процесів. Процеси, що відбуваються на підприємстві, є взаємопов'язаними безперервними функціональними ланцюгами, і загальний стан усієї системи компанії безпосередньо залежить від їх коректної роботи [1]. Приймаючи до уваги все вищезазначене, під поняттям бізнес-процесу слід розуміти структуровану послідовність дій, що виконують певний вид діяльності на різних етапах життєвого циклу об'єкта - від створення концепції до проектування та реалізації, тобто до завершення циклу процесу в системі [2, 3].

Управління бізнес-процесами організації передбачає її постійне вдосконалення та оптимізацію, тому найважливішим інструментом управління процесами є методи за допомогою яких здійснюється вдосконалення бізнес-процесів. На даний момент в практиці використовуються низка різноманітних методів для досягнення мети вдосконалення бізнес-процесів. Розглянемо можливості та загрози від застосування деяких основних методів вдосконалення бізнес-процесів організацій.

Бенчмаркінг процесів або Benchmarking – це систематичний метод, який використовується для виявлення, розуміння та творчого розвитку товарів, послуг, проектів, обладнання та підвищення ефективності наявних процесів задля вдосконалення поточної організації шляхом вивчення того, як різні організації виконують однакові або подібні операції. До основних переваг даного методу можна віднести зниження витрат, тривалості циклу та рівня помилок приблизно на 25-50%. При бенчмаркінге бізнес-процесу ключові процеси ідентифікуються, окреслюються і порівнюються з кращими еквівалентними процесами для визначення небажаних розбіжностей.

Методика швидкого аналізу рішення - це новітній метод, який був розроблений для ідентифікації проблемних ділянок і оперативному отриманню результатів щодо впровадження заходів їх поліпшення. При застосуванні

данного підходу є можливість зниження витрат, тривалості циклу і рівня помилок на 5–15% за 3-місячний період.

Реінжиніринг - це метод за допомогою якого здійснюється фундаментальне переосмислення та ретельне перероблення бізнес-процесів для досягнення значних покращень у ключових показниках ефективності. Використання цього методу дозволяє по-новому розглянути мету бізнес-процесу, повністю ігноруючи вже існуючий на підприємстві бізнес-процес та корпоративну структуру. Якщо реінжиніринг процесу проводити правильно, витрати та тривалість циклу можуть бути зменшені на 60-90%, а коефіцієнт помилок - на 40-70%. Однак, не дивлячись на всі переваги цього методу існують також і значні ризики його застосування, які пов'язані, перш за все, з порушенням правил його проведення. Метод реінжинірингу процесів зазвичай передбачає організаційну реорганізацію і може завдати великої шкоди організації. Більшість організацій можуть ефективно впроваджувати зміни такого розміру не більше одного разу за раз.

Для покращення бізнес-процесів може бути використаний будь-який із зазначених методів, але потрібно брати до уваги, що кожна впроваджена зміна на підприємстві повинна бути контрольована та регульована, інакше спроби підвищення ефективності бізнес-процесів можуть створити ще більше проблем. Хибною є думка про те, що можна змінити процеси, не змінюючи при цьому характер поведінки людей, відповідальних за ці процеси та культуру самої організації. Керівництво, яке прагне покращити наявні бізнес-процеси підприємства повинно розуміти, що необхідно управляти процесом змін, визначаючи характер поведінки, необхідний в умовах, що змінилися, відмовитись від застарілих моделей поведінки та переглянути стандарти оцінки діяльності.

Список використаних джерел:

1. Чейз Ричард Б., Еквілайн Николас, Дж. Якобс Робер. Производственный и операционный менеджмент, 8-е издание.: Пер. с англ.: М.: Издательский дом "Вильямс", 2004. — 704 с.
2. Лаврененко, В.В. Організаційний розвиток підприємства [Електронний ресурс], Режим доступу: <http://library.if.ua/book/28/1897.html>
3. Конкурентні доміанти стратегічного розвитку підприємств: монографія / В.В. Дергачова, Н.О. Сімченко, К.О. Бояринова та ін. – Черкаси: Видавець Чабаненко Ю.А., 2013. – 726 с.

УПРАВЛІННЯ ТА ВИЗНАЧЕННЯ БРЕНДУ ПІД ЧАС ПАНДЕМІЇ COVID-19

Компанець К.А.,

к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу Київського національного торговельно-економічного університету

Бовш Л.А.

к.е.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу Київського національного торговельно-економічного університету

Гопкало Л.М.

к.е.н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу і консалтингу.

Національний університет біоресурсів і природокористування України.

Постановка проблеми. Підприємства світу переживають економічну кризу через пандемію і карантин Covid19. Особливо потерпає від цієї ситуації сфера обслуговування. Відомі брендові підприємства припиняють свою діяльність або переходять на режим реорганізації своїх послуг. Усе це вимагає від підприємств застосування особливих методів просування, спрямованих на свідоме формування бренду, що відбиває унікальність і цінність власних продуктів і послуг. Ефективне формування бренду дасть можливість швидко подолати диспропорції в окремих сегментах ринку, поповнити бюджети різних рівнів, активізувати інноваційну діяльність, розвивати конкуренцію, створювати нові робочі місця.

Стає зрозуміло, що необхідно зосередити свої зусилля не тільки на просуванні товарів або послуг на ринку, але і на створенні власного бренду, який може бути захищений компанією з конкуренцією з аналогічними товарами та послугами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних і практичних основ брендингу присвячено багато праць зарубіжних вчених, серед них: Д'Алессандро Д., Капферер Ж., Келлер К., СеддонДж, ГедТомас та ін. Проблеми запровадження брендів та брендингу в Україні досліджували такі науковці: Авдан О.Г.[1], Бойко М.Г. [8], Герасименко В.Г [3], Грошев І.В. [4], Даниленко М.І. [5], ЗозульовО.М. [6], Лапіцька Л.Л. [7], Мазараки А.А. [8], Мельниченко С.В.[9], Михайличенко А.І. [8], Примак Т.О [12], СтепанічеваС.В. [4] та ін. Незважаючи на значу кількість наукових розробок з досліджуваної проблематики, ряд теоретичних і практичних питань залишаються недостатньо опрацьованими.

Девід Огілві надав таке визначення бренду: бренд - недосяжна сума властивостей продукту, а саме його імені, упаковки і ціни, його історії, репутації і способу рекламування. Бренд є також поєднанням вражень, які призводить на споживачів, і результатом їх досвіду у використанні бренду. Більшість визначень бренду, об'єднує така принципова характеристика, як спроба описати сферу почуттів і споживчих переваг[12].

Один з провідних теоретиків маркетингу, основоположник теоріїчотирирівневого брендингу Томас Гед дав таке визначення: «Бренд - код диференціації компанії ». За його словами, в століття одноманітності править відміну. Код бренду схожий згенетичним кодом людини. Велика частина ДНК

у людей однакова. відмінності виникають завдяки дуже малої частки нашої особистої ДНК. Це також справедливо для товарів, послуг і компаній [13].

Бренд, як асоціація у свідомості цільової аудиторії, символізує будь-які певні якості продукту або характеристики самого виробника продукту. Для цього бренд повинен бути пізнаваний; як правило, права на його використання захищають юридично [4, с. 85].

Як інструмент підприємства брендінг є інвестиціями які розробляють, для одержання економічних результатів. Культура, співробітники, програма розвитку підприємств і те, що створює продукт, також є чіткою відмінністю і цінністю для споживачів і є базою для створення відносин із споживачами.

В умовах ведення сучасного бізнесу та в сучасних умовах пандемії недостатньо створити якісний товар або послугу. Необхідно задіяти інструменти і методики на розкрутку бренду. Правильно підібрана система способів просування бренду - запорука успішності компанії [7]. В даний час відбувається революція в бізнесі через карантин, що причинив Covid-19. Йдеться про значні зміни, зумовлених все більшим залученням до бізнес інтернет-технологій, глобалізацією, інтеграцією ринків капіталу, переходом від пріоритету фізичного капіталу до пріоритету бренд-капіталу. Таким чином необхідно застосовувати кількісний підхід для визначення вартості бренду, особливо в сучасних умовах економічної та фінансової кризи підприємств під час пандемії. Тому При оцінці брендів необхідно застосовувати фундаментальний підхід, заснований на властивості бренду вартості, яка є наслідком його здатності генерувати попит. Рейтинг заснований на доларовій вартості брендів, що представляє собою оцінку сьогоденної вартості майбутніх грошових надходжень від використання бренду.

Треба відмітити, що деякі компанії, як правило не оголошують свої фінансові звіти, тому в цілях одноманітності Interbrand завжди використовує не біржові дані, а комплексні оцінки. Потім робиться прогноз тих прибутків, які бренд принесе в майбутньому. Це дуже важливо, оскільки гіпотетичних покупців цікавить, яку надбавку до подальших прибутків принесе оцінюваний бренд в разі купівлі, а не ті суми, які він приніс колишнім власникам. Далі отриманий результат дисконтується відповідно до величини сили бренду. Вона виходить з фірмової 5-образної кривої Interbrand.

Якщо бренд набуває іміджу високої якості, то споживачі очікують отримати однакову якість у всіх структурних об'єктах. Змінюється стандартизація і різна маркетингова політика знижує цінність бренду. Так за останніми даними за 2020 рік міжнародне агентство Interbrand визначив топ 100 брендів відомих світових компаній за своєю методикою. На рис 1 представимо 18 брендів по доходам компаній.

01 яблоко +38% 322 999 млн долл. США 	02 Amazon +60% 200 667 млн долл. США 	03 Microsoft +53% 166 001 млн долл. США 	04 Google -1% \$ 165 444 млн 	05 Samsung +2% 62 289 млн долл. США 	06 Кока-Кола -10% 56 894 млн \$ 
07 Toyota -8% 51 595 млн долл. США 	08 Мерседес Бенц -3% \$ 49 268 млн 	09 Макдоналдс -6% 42 816 млн долл. США 	10 Дисней -8% 40 773 млн долл. США 	11 БМВ -4% \$ 39 756 млн 	12 Intel -8% 36 971 млн долл. США 
13 Facebook -12% \$ 35 178 млн 	14 IBM -14% 34 885 млн долл. США 	15 Nike +6% 34 388 млн долл. США 	16 Cisco -4% 34 119 млн долл. США 	17 Louis Vuitton -2% 31 720 млн долл. США 	18 SAP +12% 28 011 млн долл. США 

Рис 1. Рейтинг брендів компаній світу за критеріями оцінювання Interbrand
Джерело: сформовано на підставі [2]

Під час карантину Covid-19 на 100 місце вирвалась компанія Zoom яка підвищила свої прибутки на 4481 млн.долл.США. Тобто, зараз великих прибутки мають компанії які надають послуги інформаційного забезпечення суспільства.

У період світової економічної нестабільності сильний бренд служить «буфером» для підприємств, забезпечуючи плавне проходження етапів рецесії в економіці і зниження попиту. Під час перебування країн світу під впливом пандемії Covid-19 підприємства не використовують бренди на повну потужність або і того гірше взагалі, не розуміють, що бренд це та невід’ємна складова підприємства, яка просто необхідна для того аби підприємство було рентабельним в не втрачав своєї популярності серед клієнтів.

Список використаних джерел:

1. АвданОГОсобливості створення туристичного бренду в сучасних умовах / СВ Мельниченко, ОГавдан // Вісник Маріупольського державного університету. Сер.: Економіка - 2011р – с.83-87
2. Архів BGB-Interbrand [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://interbrand.com/best-global-brands/>
3. Герасименко В. Г. Інтернет як засіб просування туристичних послуг / В. Г. Герасименко, І. В. Давиденко // Маркетинг в Україні. – 2009. – № 2. – С. 41–47. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://ir.kneu.edu.ua>.
4. Грошев И.В., Степанычева Е.В. Бренд как элемент организационной культуры (основные характеристики) // Экономика и управление. – 2006. – № 1. – С. 83–86.

5. Даниленко М.І. Вектори «мобільності» сучасного готелю / М.І. Даниленко / Науковий вісник херсонського державного університету – 2017р – с. 131
6. Зозульов О. Місце брендингу у посиленні конкурентних позицій підприємства / О.Зозульов // Маркетинг і реклама. – 2006. – №9. – С. 44-47.
7. Лапіцька Л. Управління брендингом на підприємстві / Л. Лапіцька //Маркетинг. – 2007. – №5. – С. 48-61.
8. Мазараки А.А. Национальный туристический бренд: Приоритеты и ресурсы формирования / А.А. Мазараки, М.Г. Бойко, А.И. Михайличенко / Економічний часопис-XXI – 2013р – с.42-46
9. Мельниченко С.В. Особливості створення туристичного бренду в сучасних умовах / С.В. Мельниченко, О.Г. Авдан / Вісник Маріупольського державного університету. Сер.: Економіка - 2011р – с.83-87 -
10. Офіційний сайт брендингової компанії Kantar Millward Brown [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.millwardbrown.com>
11. Примак, Т.О. Маркетингові комунікації: навч. посіб. / Т. О. Примак – К.: Ельга, Ніка–Центр, Київ, Україна. – 280 с.
12. Принципи успішного просування бренду. [Електронний ресурс] - Режим доступу до ресурсу: <https://studme.com.ua>
13. Седдон Дж. Залезть в голову к потребителю / Дж. Седдон // Ведомости. - 2010. - 28.04

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Компанець К.А.,

к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу Київського національного торговельно-економічного університету

Мазяр В.В.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Київського національного торговельно-економічного університету

Актуальність теми. Туризм як багатостороннє явище поєднує економічні, соціальні, екологічні та культурні аспекти. Питома вага туризму у світовому ВВП складає близько 10%, на долю міжнародного туризму припадає 6% загального обсягу світового експорту та близько 30% світового експорту послуг. Одним з популярних видів туризму сучасності є екотуризм. Екотуризм – особливий тренд останніх декількох років, мало досліджена, та напрочуд перспективна новинка в туристичній індустрії, ідеєю якою є здійснення туристами подорожей до природоохоронних територій з мінімальним користуванням дарами цивілізації та максимальним зближенням з природою.

Найбільшою популярністю екологічний туризм користується серед молоді, зокрема йому надають перевагу студенти, метою яких є побачити якомога більше нових цікавих місць за умови максимальної економії грошових засобів. Згідно з прогнозами ВТО, екологічний туризм входить до п'яти основних стратегічних напрямків розвитку туризму на період до 2020 року, саме тому дослідження тенденцій розвитку екотуризму в Україні набуває важливого значення та актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останніми роками у вітчизняних та зарубіжних джерелах зростає кількість публікацій стосовно розвитку екотуризму. Дослідження різних аспектів розвитку екотуризму містяться у працях І. Бочана, В. Гетьмана, А. Дроздової, О. Дмитрук, Ю. Зінко, О. Любіцевої, М. Мальської, Л. Погребняк, М. Рутинського, О. Савицької, Н. Савицької, Т. Сергєєвої, М. Черчик, В. Чижової, В. Храбовченка та інших. Мета дослідження полягає в дослідженні потенціалу України та визначенні основних напрямків розвитку екотуризму.

Виклад основного матеріалу дослідження. Екотуризм охоплює різні види туризму: краєзнавчий, відпочинковий, пригодницький та ін. за умови, що особа, яка бере участь в екологічному турі, свідомо не втручається у природні екосистеми, виражаючи повагу до навколишнього середовища і культури місцевих мешканців, а її туристичні видатки поповнюють фонди охорони природи та місцевого населення [1].

Україна володіє величезним потенціалом рекреаційних та культурно-історичних ресурсів для розвитку туристичної діяльності, і питання створення необхідної інфраструктури є особливо актуальним [2].

На нашу думку, найбільш нагальними проблемами сьогодення в контексті популяризації екотуризму серед населення України є відсутність розвиненої галузі маршрутів та придорожної інфраструктури для автомандрівників, слабка законодавча база, а також недостатня інформаційна підтримка зеленого туризму.

Найпопулярнішими засобами розміщення в екотуризмі наразі вважаються кемпінги та каравани.

Караван - засіб розміщення в мобільному автопричепі з умовами для приготування їжі [3].

Караванінг уже давно став окремою культурою, тобто культурою людей, які полюбляють незалежність і свободу. Це не лише один із видів туризму – це новий вид сприйняття світу. Караванери не резервують готелів, не переймаються проблемою квитків на транспорт. Це люди, які обожнюють рух і відчуття повної свободи [4].

Кемпінг – це спеціалізований засіб розміщення, призначений для розміщення караванерів і обладнаний місцями стоянки з підведенням електрики, місцями для забору води та зливу відходів, стаціонарним санітарним вузлом, а також місцями для наметів або будиночків легкого типу (бунгало) [2].

Кемпінг-індустрія як основа для розвитку екотуризму тільки починає формуватися.

Нині в Україні, за словами експертів, налічується не більше десятка облаштованих кемпінгів, все інше, що гордо носить цю назву, – не більше, ніж майданчики для стоянки автомобілів, які, на жаль, не можуть забезпечити автотуриста навіть елементарними умовами проживання [2].

Можна зробити цілком логічний висновок, що «кемпінгова» готельна пропозиція в Україні надзвичайно мала. Проте перспективи для розвитку все ж є. Згідно з думками фахівців, на території нашої країни є не менше двох тисяч придатних для розміщення кемпінгів територій. Слід лише зважати на наявність під'їзних шляхів, природного ландшафту, джерел водопостачання, електроенергії та відстань до міста.

Екологічний туризм є ефективним засобом економічного і соціального розвитку [5].

За наявності кемпінгів і відповідної інфраструктури в регіонах країна отримає розвиток такого перспективного напрямку туризму, як «туризм вихідного дня». Тури вихідного дня значно знижують сезонні коливання та підвищують дохідність туризму загалом. Крім того, розвиток караванінгу може стати найважливішим фактором підвищення інтересу європейських туристів до України. На користь цього твердження свідчить небувале зростання популярності цього виду відпочинку серед європейців [2].

Створення мережі кемпінгів було б доцільно починати з найбільш розвинених та популярних туристичних центрів України – Карпати, Херсонська область тощо, поширюючи в подальшому досвід і практику на інші регіони країни.

Розвиток придорожньої туристичної інфраструктури є сьогодні одним з найбільш перспективних напрямів інвестування, що може змінити поточну ситуацію на ринку гостинності в Україні у кращий бік [2].

Також слід зазначити, що велику роль у формуванні й упровадженні в соціально-економічне життя населення такого виду діяльності, як зелений туризм, відіграє ставлення до нього пересічних українців. На даному етапі воно досить різне – від абсолютного несприйняття цього виду відпочинку до чималого захоплення його екологічністю та економічністю [6].

Втім необхідно зважати на той факт, що велика частина населення нашої країни лишається зовсім непоінформованою щодо даного виду туризму. У зв'язку з цим виникає необхідність популяризації ідеї екологічного туризму та ознайомлення громадян України з основними його принципами. Головною метою найближчих років повинно стати пропагування даного виду відпочинку та створення його позитивного образу в засобах масової інформації.

Отже, головною проблемою, яка гальмує розвиток зеленого туризму в Україні, є відсутність державної програми розвитку екотуризму, яка б визначила пріоритети, поставила чіткі цілі й завдання. Перспективи подальших досліджень цієї галузі пов'язані з тим, що розвиток даного виду відпочинку привертає увагу туристів ближнього та дальнього зарубіжжя, залучає зацікавлених людей із сусідніх областей на короточасний відпочинок у вихідні та святкові дні, при

правильній організації роботи збільшує надходження до бюджету та підвищує зайнятість місцевого населення й сприяє розвитку інфраструктури України.

Список використаних джерел:

1. Українська асоціація активного та екологічного туризму [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uaeta.org/ua/tourism/1>
2. Бунтова Н.В. Міжнародний досвід розвитку ринку гостинності у форматі кемпінг-послуг для України // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2017. – № 13 (ч.1). – С. 36-39
3. Ячнюк М.О. Караванінг як один із перспективних напрямів розвитку туризму // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. Географічні науки. - 2012. - № 18. - С. 175-178
4. Бойко М. Г. Готельна справа: електронний підручник / М. Г. Бойко, Л. М. Гопкало.–К.: КНТЕУ, 2015.
5. Іваницька К., Вереск К.О. Тенденції розвитку екотуризму в Україні // Здобутки, проблеми та перспективи розвитку готельно-ресторанного та туристичного бізнесу: матеріали II-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції, 29 жовтня 2013 р. – К.: НУХТ, 2013. – С. 353-355
6. Стренковська А.Ю. Проблеми та перспективи розвитку зеленого туризму в Україні // Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка. – 2018. - № 3 (102). – С. 41-44

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Костенюк.Ю.Б.

к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса

Скобєєва Н.А.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Донецького національного університету імені Василя Стуса

Малий бізнес-це невід’ємна складова економіки будь-якої країни. Саме малий бізнес впливає на темпи економічного зростання, структуру та якість валового продукту(ВВП), забезпечує формування середнього класу населення та створення робочих місць. Таким чином, головним завданням дослідження є аналіз основних проблем та перспектив розвитку малого бізнесу в Україні.

Основою міцної економіки вважається малий бізнес, без якого не може адекватно розвиватись інноваційно-орієнтована європейська держава. Малий бізнес виконує головну роль- сприяє послабленню монополізму,

розвитку конкуренції та є одним з провідних секторів економіки. Основна його функція, яка є надзвичайно важливою, - соціальна. Це створення робочих місць та професійне навчання.

Малий бізнес в Україні розвивається не так стрімко, як в Європейських країнах. Кількість малих підприємств в Україні з роками тільки зменшується. Станом на 2019 рік малий бізнес в Україні приносить лише 16% ВВП, в той час коли в Європі цей показник у 2 рази більший [1]. На рисунку 1 можна побачити, що з 2013 року кількість малих підприємств зменшилась на 3,2%. Явною причиною зменшення кількості підприємств є війна, яка почалась на сході України в 2014 році. Саме у період 2013-2014 рр. можна побачити різке зменшення кількості малих підприємств – на 15,2 %. Війна стала серйозною перешкодою для розвитку малого бізнесу, яка і досі гальмує зростання даної галузі.

Тостова А.В. виділяє такі проблеми розвитку малого бізнесу в Україні:

- Відсутність дієвого механізму підтримки, розвитку і захисту малого бізнесу, мікропідприємництва. Це виражається у нерегулярному фінансуванні регіональних програм підтримки та розвитку.

- Поширеність корупції. В Україні гостро стоїть проблема корупції, і це є серйозним стримуючим фактором розвитку малого бізнесу, яка потребує вирішення для подальшого сталого розвитку цілих галузей [2].

Також слід виділити проблему кредитування. Виправити таку ситуацію покликана державна програма «Доступні кредити 5-7-9%». Згідно з оновленими умовами з 18.03.2020 року, за даною програмою малий бізнес або навіть стартап (новостворене підприємство або зареєстрований ФОП, у якого є бізнес-план) може отримати кредит на суму до 2 млн грн під ставку 5%, 7% або 9% річних, залежно від розміру бізнесу і виконання умов програми [3].

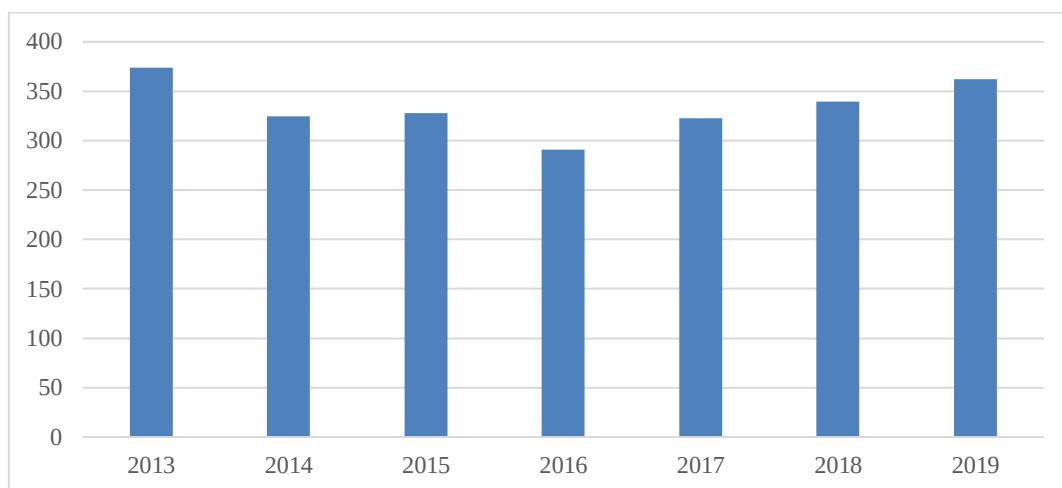


Рис.1 Динаміка кількості малих підприємств в Україні за 2013-2019рр., тис.од.
Джерело: побудовано автором за даними [4]

На даний час усі вище названі проблеми посилює пандемія. Через неналежну підтримку держави велика кількість підприємств закривається через збитки. Власники малого і середнього бізнесу говорять про зменшення доходів на 25-50 % порівняно з докарантинним періодом та звільнення від 10 до 25% працівників [5]. Однак, позитивним є те, що в Україні є різні суспільні програми, які допомагають розвитку малого бізнесу, такі як: EU4Business, Програми ЄС підтримки приватного сектору в Україні – EU SURE, Програма ЄС «Конкурентоспроможність підприємств малого і середнього бізнесу (COSME) (2014-2020)» тощо. Ці проблеми потребують уваги з боку держави та решучої політичної діяльності щодо їх вирішення, адже для країни є надзвичайно важливим розвиток малого бізнесу. Тому актуальним постає питання подальшого дослідження втрат підприємств малого бізнесу та визначення шляхів вирішення проблем занепаду цього сегменту економіки.

Список використаних джерел:

1. Малий та середній бізнес в Україні дає 55% ВВП. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/10596576-maliy-ta-seredniy-biznes-v-ukrajini-daye-55-vvp-kabmin.html>
2. Толстова А., Кібальчич С. Проблеми розвитку малого бізнесу в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 60. С. 55-62.
3. Сайт «Ліга. Новини». _Як на практиці отримати пільговий кредит за програмою «5-7-9%» від Банку Альянс. (2020). URL: <https://ua-news.liga.net/economics/articles>.
4. Державна служба статистики України. Діяльність підприємств. Показники діяльності суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва у 2010-2019 роках. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Вагнер І.М., Демко І.І. Вплив covid-19 на економічний розвиток малого і середнього бізнесу в Україні. *Вісник університету банківської справи*. 2020. № 1 (37). С. 59-66.

СТВОРЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПЛАТФОРМИ ЯК ЗАПОРУКА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Лазебна А. А.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Придніпровської державної академії будівництва та архітектури»

Стенічева І. Б.

асистент кафедри економіки і підприємництва Придніпровської державної академії будівництва та архітектури»

Забезпечення стійкого розвитку національної економіки актуальне для будь-якої держави, особливо в умовах глобалізації. Перед урядами багатьох

країн стоїть завдання забезпечити взаємовигідну інтеграцію національної економіки у світову. Для цього необхідно створити інноваційно-спрямовані механізми управління, що дозволяють добиватися успіхів в різних галузях народного господарства і являють собою таку собі основу, фундамент, платформу для економічного розвитку. При цьому світовий досвід свідчить, що тільки ті країни досягають великих успіхів у розвитку народного господарства, де механізми управління процесами конкуренції базуються на фундаментах і принципах науково-інноваційних підходів, принципах справедливості, націлені на створення умов для розвитку людини, його інтелектуальних і розумових здібностей, підвищенні стійкості та якості життя суспільства в цілому.

На рівні країни в результаті індустріалізації формується єдиний національний комплекс, що забезпечує її економічну незалежність. Доцільність економічної незалежності в тому, що ресурсний потенціал країни використовується для розвитку сутнісних сил її народу, а це відкриває йому дорогу в майбутнє. Розвиток інновацій та самозабезпечення виступає потужною платформою самостійного розвитку. Нація повинна інтелектуально розширювати і вдосконалювати свою здатність до розвитку виробництва.

Якщо розглядати глобалізацію на рівні окремої країни, то економіка характеризується значною відкритістю, обсягом іноземних інвестицій, часткою експорту й імпорту у ВВП, міжнародними платежами. Розміщення національних продуктивних сил, галузева структура інвестицій, виробництво та збут визначаються суб'єктами господарського життя з урахуванням глобальної кон'юнктури, економічні підйоми та спади набувають всесвітнього масштабу [1].

Управління національною економікою передбачає знання закономірностей її розвитку і вдосконалення його на основі впровадження інновацій. Національна економіка має регіональний характер, і системний характер. Система та її фундамент є ключовими для опису. Країна являє собою економічну та соціальну систему, що базуються на сучасних досягненнях науки, техніки та технологій, коли населення і національне виробництво є об'єктивно поєднаними спільними стратегічними цілями.

Інновації виступають вищою формою техніко-економічної зрілості національної економіки. Становлення національної економіки призводить до виділення економічних спільнот всередині країни. Формування загальнонаціонального ринку, головну роль на якому грають інноваційні засоби виробництва, супроводжується зростанням значення місцевих ринків, які здійснюють взаємозв'язку міського і сільського населення з обміну предметами споживання. Велике інноваційно-індустріальне місто не може існувати без села, яке і є для нього ринком збуту продуктів харчування. Зв'язки між містом і прилеглою сільською місцевістю стають постійними і міцними завдяки сучасним досягненням НТП. На їх основі складається територіальна спільність міського і сільського населення в масштабі як регіону, так і країни в цілому.

Цей рівень локалізації господарських зв'язків знаходить відображення в адміністративно-територіальному поділі всіх великих країн.

Єдиний народногосподарський комплекс великих країн можна розділити на господарство загальнодержавного значення і господарство місцевого значення. Господарство загальнодержавного значення складається з наступних основних елементів: машинобудівний комплекс, ресурсний комплекс, сфера обігу. Склад ресурсного комплексу визначається природним потенціалом країни, але обов'язково включає енергетичну, металургійну, хімічну, агропромислову компоненти. Запорукою ефективного господарства загальнодержавного значення, що охоплює виробництво засобів виробництва і формує умови трудової діяльності персоналу, є потужний інноваційний фундамент. Тому регулювання розвитку такого господарства має вестися на загальнодержавному рівні, з урахуванням новітніх досягнень і наукового підходу.

Трансформація національної економіки на засадах інноваційно-технологічного розвитку не може бути реалізована без активних дій держави у сфері управління національною інноваційною діяльністю, вдосконалення інституціональних механізмів забезпечення інноваційного розвитку, зокрема інституційно-правових, інституційно-економічних (у т. ч. через механізм створення потужної інноваційної інфраструктури, як платформи) для управління інноваційним розвитком. Створення ефективної системи інститутів є одним з основних завдань розвитку національної економіки на сучасному етапі [2].

Список використаних джерел:

1. Старостіна А., Прушківська Е./ Економічний зміст поняття національної економіки та її структури в умовах економічної нестабільності/ Економіст № 6, червень, 2013 р., стр. 29-32.
2. Мостіпака О. В., Сучасні тенденції розвитку національної економіки України / Збірник наукових праць « Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України » , Випуск 6 (134), 2018 р., стр. 35-41.

БЕНЧМАРКІНГ – НЕОБХІДНІСТЬ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

Лихолат С.М.,

к.е.н, доцент, доцент кафедри маркетингу та логістики Національного університету «Львівська політехніка»

Економічна безпека вітчизняних суб'єктів господарської діяльності передбачає формування процесу захисту майна, персоналу та інформації від зовнішніх й внутрішніх загроз, а також запобігає небажаним діям, які можуть мати негативні наслідки у швидкозмінливому бізнес-середовищі.

Бенчмаркінг являє собою інструмент конкурентної розвідки, який використовується для оцінки економічного стану економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності та базується на принципі орієнтації на кращий досвід, а також на контролі за діями конкурентів. Вивчення досвіду конкурентів є не лише інформація до можливого використання у власній господарській діяльності але й може бути використано для генерації власних ідей за результатами проведеної розвідки [1].

Бенчмаркінг сприяє також виявленню можливостей бізнесу, наприклад, виявленню нових шляхів залучення інвестицій.

Джерела для отримання інформації можуть бути первинні (налагодження контактів під час ділових візитів, отримання телефонних консультацій тощо) та вторинні (статистичні дані з офіційних джерел інформації, маркетингові дослідження цільового ринку і т.п.) із застосуванням методів, які базуються на зборі легальної інформації, що знаходиться у відкритому доступі та логіці. Не менш важливими методами є спостереження за діями працівників та їх вподобаннями, вивчення сторінок в соціальних мережах, дослідження звичок конкурентів і т.п. [2, 3].

Застосовувавши бенчмаркінг і зробивши відповідний звіт за результатами проведеного аналізу дій конкурентів можна сформулювати пропозиції для реалізації отриманої інформації й приймати відповідні стратегічні рішення щодо внесення відповідних змін у план діяльності суб'єкта господарювання.

Умовами успішної реалізації отриманої інформації в практичній діяльності залежатиме від усвідомлення самого процесу бенчмаркінгу керівниками компанії та менеджерами вищої ланки, а також від достовірності отриманої інформації та швидкості реалізації у межах того підрозділу, для якого вона матиме найбільш важливе значення. Водночас, необхідно формувати корпоративну культуру всередині самої компанії, яка заохочуватиме співробітників до співпраці із фахівцями конкурентної розвідки та сприятиме збору необхідної інформації, передбачатиме наявність коштів на покриття поточних потреб.

Необхідно підкреслити, що бенчмаркінг можна застосовувати не лише в межах великого та середнього бізнесу, але й представникам малого бізнесу.

Цілі бенчмаркінгу – виявлення реальних та потенційних чинників, які перешкоджають бізнесу в його успішному розвитку та захопленні частки цільового ринку, а також підготовці персоналу здатного реалізувати у практичній діяльності завдання різного ступеня складності.

Отже, бенчмаркінг – це не удосконалений евфемізм бізнес-розвідки, а інструмент конкурентної розвідки для порівняння власних досягнень із досягненнями обраних конкурентів з метою забезпечення необхідного рівня економічної безпеки суб'єкту господарської діяльності шляхом отримання своєчасної та достовірної інформації про дії конкурентів та їх наміри; визначення сильних та слабких сторін конкурентів; сприяє запобіганню настання

можливих криз; захистити власну інформацію від несанкціонованого втручання.

Список використаних джерел:

1. Коваленко О. В. Сутність та особливості бенчмаркінгу в антикризовому управлінні підприємством. Механізм регулювання економіки. 2009. Т. 1. № 3. С. 140–145.
2. Кемп Р. С. Легальный промышленный шпионаж: бенчмаркинг бизнес процессов : технологи ипоиска и внедрения лучших методов работы ваших конкурентов / Пер. с англ.; Под ред. О.Б. Максимовой. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. 416 с.
3. Нежданов И. Ю. Технологии разведки для бизнеса. М.: Ось-89, 2009. 400 с.

**ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ПРОЕКТАХ РОЗВИТКУ
ТЕХНОЛОГІЧНИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВ АГРОСЕКТОРУ**

Луб П.М.,

к.т.н., доцент, доцент кафедри інформаційних систем та технологій ім. проф. О.Д. Семковича Львівського національного аграрного університету

Шарибура А.О.,

к.т.н., доцент, доцент кафедри експлуатації та технічного сервісу машин ім. проф. О.Д. Семковича Львівського національного аграрного університету

Шелест Т.М.,

асистент кафедри технологій управління Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Застосування ІТ в управлінні проектами матеріального виробництва, зокрема аграрного сектору, вимагає розробки та використання спеціалізованих імітаційних моделей. Це дає змогу супроводжувати управлінські рішення під час реалізації проектів розвитку технологічних систем галузі рільництва. За цих умов, на початкових етапах реалізації проектів визначають цілі, аналізують складові зовнішнього та внутрішнього середовища, а також розкривають особливості їх взаємодії та сукупного впливу на показники ефективності проектів.

До цілей таких інформаційних систем управління проектами (ІСУП) відносимо також завдання із розвитку проектів матеріально-технічного переоснащення СГП і формування виробничих ресурсів. Це уможливорює виконання завдань проектів виробництва сільськогосподарської продукції та забезпечує ефективність використання обмежених ресурсів. Фактично, такі проекти скеровані на врахування матеріально-інформаційних зв'язків на рівні предметної сфери – площі полів під сільськогосподарськими культурами,

комплексу спеціалізованих машин, що за ними закріплені, виконавцями тощо. Узгодження між собою наведених параметрів технологічних систем дає змогу забезпечити екстремум показників ефективності відповідних проектів.

Застосування ІСУП для узгодження часу запуску проектів збирання врожаю культур (для прикладу цукрових буряків) та виробничої площі культури із параметрами технічного оснащення цих проектів відіграє важливу роль у забезпеченні мінімальних питомих сукупних витрат коштів. Встановлення цих вартісних оцінок здійснюється на підставі функціональних показників виробничо-технологічних процесів, які отримано на підставі комп'ютерних експериментів із розробленою статистичною імітаційною моделлю (в середовищі MS Visual Studio C#).

В основу цієї моделі покладено системно-подієве відображення щоденних етапів виконання робіт у проектах, що дало змогу врахувати: 1) стохастичний вплив природної (агrometeorологічної та біологічно-предметної) складової на календарні терміни збирання врожаю коренеплодів та природно дозволений фонд часу для роботи технічного оснащення (бурякозбирального комбайна); 2) щоденний приріст маси коренеплодів, а також вплив цього показника на добові темпи збирання врожаю; 3) вплив виробничої площі культури та продуктивності комбайна на тривалість відповідних ТП, а відтак і на функціональні показники їх ефективності.

Виконання головних етапів моделювання робіт у проектах й розрахунків для технічного оснащення (бурякозбирального комбайна та тракторного причепа-перевантажувача коренеплодів) дало змогу оптимізувати виробничу площу S^{opt} культури (табл.).

Табл. Результати оцінювання впливу узгодженості складових проектів збирання врожаю на ефективність їх реалізації

Технічне забезпечення проекту	Час реалізації проекту ТП ЗЦБ $\tau_{пз}$, доба	Оптимальна виробнича площа S^{opt} , га	Питомі сукупні витрати коштів B , грн/га
СКС-624 «Палессе BS624-1» + + ХТЗ-243К.20+ + Hawe Ruw 2500T	18 вересня (260 доба)	180	5795,33
	23 вересня (265 доба)	160	6244,38
	28 вересня (270 доба)	140	7109,38
	3 жовтня (275 доба)	120	8176,16
	8 жовтня (280 доба)	100	9442,59
	13 жовтня (285 доба)	80	11570,53

Розробка ІСУП, що базуються на статистичних імітаційних моделях дає змогу виконувати дослідження цих проектів, оцінювати зміст та своєчасність робіт та обґрунтовувати управлінські рішення за ймовірнісних умов проектного середовища. Вибір того чи іншого узгодження складових проектів (часу їх запуску, виробничої площі культури із параметрами технічного оснащення) необхідно розглядати в контексті певної технологічної системи окремого виробничого середовища.

Список використаних джерел:

1. Lub, P., Sharybura, A., Pukas, V.: Modelling of the technological systems projects of harvesting agricultural crops. 14th International Conference on Computer Sciences and Information Technologies (CSIT). Vol. 3, 19-22 (2019).
2. Tryhuba, A., Ftoma, O., Tryhuba, I., Boyarchuk, O.: Method of quantitative evaluation of the risk of benefits for investors of fodder-producing cooperatives. 14th International Scientific and Technical Conference on Computer Sciences and Information Technologies (CSIT), Vol. 3, 55-58 (2019).

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

Лупак Р.Л.,

д.е.н., доцент, професор кафедри економіки Львівського торговельно-економічного університету

Манич Т.І.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Львівського торговельно-економічного університету

В міру посилення карантинних заходів окремі галузі економіки не припиняють розвиватись і навпаки посилюють свій ринковий вплив на господарський комплекс країни. Такі ознаки властиві ринку логістичних послуг, який почав виконувати надважливі функції в міру яких можливо зберегти певний рівень самодостатності економіки. Щодо логістичного ринку України відмітимо, що його розвиток відбувається відповідно до світових тенденцій і, як і в інших країнах, здійснює вагомий вплив на ефективність реалізації економічного потенціалу підприємницького сектору, стимулює розширення міжрегіональних та міжгалузевих відносин, є віддзеркаленням конкурентоспроможності країни у світовій економіці [1, с. 40-41].

Попри позитивну динаміку, темпи розвитку логістики в Україні є нижчими у порівнянні з світовими темпами, що зумовлює її відставання від світових логістичних процесів, недовикористання ресурсного потенціалу, втрату конкурентних позицій. Але існує значна перспектива його розвитку, адже спостерігається активне пожвавлення ринку логістичних послуг, а особливо у секторі вантажних перевезень та складської логістики. Водночас, існує низка

проблем, які сповільнюють розвиток вітчизняного ринку логістичних послуг, а саме: відсутність належного державного підходу до проблем логістики; загострення конфліктів між суб'єктами ринку логістичних послуг в міру посилення конкуренції; порушення договірних ринкових умов; низький рівень якості логістичних послуг та ін.

За оцінками експертів, ринок логістичних послуг України стабілізується протягом наступних декількох років і може зростати щороку на декілька відсотків. Відповідно, основний підприємницький актив у такому процесі буде сформований з низки найбільших логістичних компаній (табл. 1).

Таблиця 1

Найбільші логістичні компанії України у 2020 р. (складено за [2])

Назви	Капітал, млн грн	Характеристики функціонування
Kuehne + Nagel International AG	1100	морська, авіаційна, автомобільна логістика в міру розвитку контрактного та інтегрованого управління
DSV Panalpina A/S	900	міжнародні автоперевезення, морські контейнерні перевезення, авіаперевезення, митно-брокерські послуги та страхування вантажів
FM Logistic: Ukraine	800	дистрибуція споживчих товарів вітчизняного та закордонного виробництва
Raben Ukraine-Raben Group	600	міжнародні і внутрішньоукраїнські вантажні перевезення, митне обслуговування
Ekol Logistics Ukraine	550	доставляння одягу
Zammler Group	550	автомобільні, морські залізничні перевезення, митно-брокерського оформлення та повний спектр складських послуг
PAKLINE logistics	500	консалтинг, фулфілмент із використанням конвеєрних ліній, послуги складської логістики
UVK Ukraine	300	митно-брокерські послуги, міжнародний форвардинг, послуги фулфілменту, доставка та зберігання вантажів
Logistic Plus Ukraine	200	транспортні перевезення вантажів Україною і Європою
DB Schenker Ukraine	200	транспортні перевезення вантажів, послуги контрактної логістики

Таким чином, особливості розвитку ринку логістичних послуг України полягають у здатності її учасників (особливо від органів виконавчої влади) вирішити низку стратегічних завдань стосовно поліпшення інституційного забезпечення функціонування підприємницького сектору, розвитку мереж допоміжної інфраструктури (інвестиційно-інноваційних, страхових, гарантійних, фінансово-кредитних фондів), посилення вертикально-функціональної інтеграції підприємств сфер виробництва та товарного обігу, удосконаленої нормативно-методичної та інформаційно-аналітичної бази державного нагляду і моніторингу, розвитку системи інституцій популяризації та просування продукції базових галузей економіки, забезпечення

міжгалузевого та міжсекторального співробітництва вітчизняних суб'єктів реального сектору економіки [3, с. 96-112; 4, с. 20-29]. Однозначно, що це дозволить сформувати стабільне внутрішнє ринкове логістичне середовище із високим рівнем інвестиційної привабливості, добросовісної конкуренції, інституціональної відповідальності тощо.

Список використаних джерел:

1. Lupak R. L., Kunytska-Iliash M. V. Substantiation of the directions of structural reforms in the economy of Ukraine in the context of realization of the state region and branch policy of import substitution. *Інноваційна економіка*. 2017. № 7-8 (70). С. 39-45.
2. Топ-10 найбільших логістичних компаній України. URL :<https://mintrans.news/logistics/top-10-naybilshikh-logistichnikh-kompaniy-ukraini>.
3. Ilyash O., Yildirim O., Doroshkevych D., Smoliar L., Vasyltsiv T., Lupak R. Evaluation of enterprise investment attractiveness under circumstances of economic development. *Bulletin of Geography. Socio-economic Series*. 2020. № 47. Р. 95-113.
4. Лупак Р. Л. Державна політика управління безпекою розвитку внутрішнього ринку із застосуванням інструменту імпортозаміщення. *Економічний форум*. 2017. № 4. С. 20-29.

ВПЛИВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Лупак Р.Л.,

д.е.н., доцент, професор кафедри економіки Львівського торговельно-економічного університету

Федоренко А.О.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Львівського торговельно-економічного університету

За сьогоденних умов розвитку міжнародних економічних відносин значну роль у їх формуванні та ефективності відіграє ЄС. Здобутки цієї спільноти виступають переконливим важелем для менш економічно розвинутих країн, у т. ч. України. Так, наша країна на етапах соціально-економічного поступу зазнала низки критично негативних і загрозливих для національної безпеки ризиків і загроз. Йдеться про зовнішню військову, політико-економічну, інформаційну та іншу агресію, анексію Криму, непідконтрольність територій Донбасу, втрату близько четверті потенціалу реального сектору економіки.

Водночас, Україна отримала унікальні можливості якісної зміни вектора свого економічного розвитку, інтегрувавшись у значно більш місткий та інтелектуально-інноваційний ринок, яким є ринок країн ЄС. Відповідно до реалізації Угоди про асоціацію України з ЄС у найближчій стратегічній перспективі ринки ЄС мають стати об'єктом інтересів вітчизняних промислових підприємств, які створюють додану вартість, мають наміри долучитися до розвитку й формування конкурентоспроможної національної економіки. Більше того, унаслідок формування зони вільної торгівлі з ЄС фактично відбувається розширення меж внутрішнього ринку України й на території держав Європейського Союзу[1, с. 369-371].

ЄС включає країни різного напрямку державного устрою, правових засад і, відповідно, різняться принципами і методами підтримки підприємництва. Одні країни для розвитку підприємництва покращують економічне середовище шляхом дерегуляції та лібералізації діяльності, розширення приватизації, реформування податкової системи та законодавства про конкуренцію. Інші ж дотримуються моделі, що розробка цільових програм і більш досконалі схеми фінансування поряд з прогресивними заходами підтримки підприємницької сфери шляхом безпосередніх субсидій, дотаційних позик або податкових пільг дозволять прискорити економічний розвиток, збільшити зайнятість і забезпечити конкурентоспроможність [2, с. 302-317]. Тож вибір стратегії економічного розвитку підприємництва в Україні варто моделювати навколо різних механізмів, що вже успішно реалізуються у європейських країнах. А це дозволить розраховувати на стійке зростання економіки здатне забезпечити та оперативно реагувати на будь-які виклики глобалізованої світової економіки.

Слід зазначити, що за період дії Угоди про асоціацію України з ЄС, дещо покращилася структура вітчизняного експорту в країни ЄС. Так, наразі майже третину в експорті становить продукція АПК і харчової промисловості, зросла частка електричних та механічних машин. Попри позитивні тенденції, переважно у країни ЄС експортується сировинно-ресурсна продукція з низьким ступенем виробничої обробки та з малою часткою доданої вартості. Тому актуальним для органів державної влади стає завдання забезпечення створення й розвитку замкнутих циклів експортного виробництва продукції, що відповідатиме вищим технологічним укладам, європейським стандартам і сучасним принципам сталого інклюзивного економічного зростання [3, с. 17-19].

Позитивні зрушення характерні й для структури прямих іноземних інвестицій. За останні роки зросла частка інвестицій з країн ЄС у вітчизняну переробну промисловість та сектор інформації і телекомунікацій. Проте все ще малими залишаються інвестиції у транспорт і зв'язок, будівництво, інші галузі реального сектору економіки. Зокрема, у сільському господарстві та транспортній сфері обсяги накопичених прямих інвестицій з країн ЄС значно менші, ніж у промисловості. Негативні тенденції явно виражені в абсолютних

значеннях, зокрема у вітчизняну промисловість та аграрний сектор відбулося істотне скорочення загальних обсягів інвестицій з країн ЄС [4, с. 3174-3175].

Таким чином, при реалізації євроінтеграційних процесів в Україні слід основні зусилля спрямувати на сектор підприємництва, з метою максимального використання його економічного потенціалу. Однозначно, що налагодження підприємницьких зв'язків на європейському ринку спришвидшить удосконалення вітчизняної законодавчої бази, розвиток ринкової інфраструктури, підвищення якості регіонального та галузевого міжнародного співробітництва, посилення конкурентоспроможності вітчизняних виробників.

Список використаних джерел:

1. Лупак Р. Л. Державна політика імпортозаміщення в системі забезпечення економічної безпеки України: пріоритети та інструменти реалізації : монографія. Львів : Вид-во ННБК «АТБ», 2018. 527 с.
2. Механізми та функціонально-структурні інструменти забезпечення конкурентоспроможності національної економіки в умовах сучасних загроз економічної безпеки : монографія / за ред. Васильціва Т. Г., Лупака Р. Л. Львів : Вид-во ННБК «АТБ», 2019. 552 с.
3. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л. Стратегічні орієнтири політики імпортозаміщення в Україні: регіональні особливості та аспекти економічної безпеки. *Економіка України*. 2019. № 7-8 (692-693). С. 16-32.
4. Vasylytsiv T., Irtysheva I., Lupak R., Popadynets N., Shyshkova Y., Boiko Y., Ishchenko O. Economy's innovative technological competitiveness: Decomposition, methodic of analysis and priorities of public policy. *Management Science Letters*. 2020. Vol. 10. No. 13. P. 3173-3182.

БАР'ЄРИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

Лучин О.М.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти Полтавського університету економіки і торгівлі

На думку дослідників інноваційний розвиток пов'язують з подіями в регіоні, інноваційними процесами, відзначаючи при цьому необхідність створення особливих умов для учасників регіональної економічної системи, що сприяють підвищенню їх інноваційної активності. Під «інноваційно-орієнтованим розвитком» регіону більшість дослідників розуміє «поступальний процес, орієнтований на формування умов активізації інноваційної діяльності на основі побудови регіональної інноваційної системи, який здійснюється за основними напрямками і цільовим індикаторами, наявним в стратегічному плані розвитку соціально-економічної системи регіону» [1-4]. Подібне

розмежування виявляє дуже тонку межу в розумінні змісту інноваційного розвитку, так як, з одного боку, інноваційний розвиток регіону являє собою процес, а, з іншого боку - результат безперервної цілеспрямованої консолідованої діяльності суб'єктів регіональної економіки.

Розглянемо обидва аспекти інноваційного розвитку регіону. Інноваційний розвиток регіону являє собою безперервний еволюційний процес, так як суб'єкти, регіональної економіки, рухомі власним «егоїзм», прагнуть до підвищення своєї ефективності і конкурентоспроможності, що в сучасних умовах представляється можливим лише за рахунок ефективного використання інтелектуального капіталу. Але навіть в регіонах, які мають інтелектуальний капітал і відрізняються високим інноваційним потенціалом, існують бар'єри інноваційного розвитку, крім того, постановочні помилки, помилки в доцільності, суб'єктивізм і інші негативні прояви здатні нівелювати результати інноваційного розвитку. В таблиці 1 нами представлено основні бар'єри та перспективи інноваційного розвитку регіону.

Таблиця 1

Бар'єри та перспективи інноваційного розвитку регіону

Бар'єри	Організаційні	Недостатній рівень розвитку інноваційного середовища; відсутність інтеграційних зав'язків між агентами інноваційного середовища; низька репрезентативність науково-виробничих фірм та інших форм малого інноваційного підприємництва; відсутність розгалуженої інноваційної інфраструктури; недосконалість системи захисту авторських прав
	Кон'юнктурні	Дефіцит ресурсів, технологічна відсталість; відсутність цивілізованої практики захисту прав інтелектуальної власності
Перспективи	Інерційний сценарій	Екстенсивне розповсюдження інновацій, орієнтація на імпорتنі технології, втрата конкурентних переваг; створення в регіонах промислових виробництв і неспроможності формувати інноваційні комплекси
	Активний сценарій	Фінансування пріоритетних інноваційних проєктів за рахунок акумулювання засобів бюджетних та позабюджетних фондів, створення нових та розвиток існуючих об'єктів інноваційної інфраструктури, розвиток видів діяльності, що призводять до мультиплікативного ефекту, розвиток інтеграційних процесів в формах, що призводять до досягнення інноваційного середовища системних переваг

Розглядаючи інноваційний розвиток з позиції досягнутого результату, нерідко він протиставляється сталому економічному розвитку. Підставою для подібного розмежування є відмінні один від одного завдання, ключові фактори, умови і механізми досягнення інноваційного та сталого економічного розвитку. Так, завданнями інноваційного розвитку є: дифузія інновацій,

формування ринків інноваційної продукції, забезпечення балансу попиту і пропозиції на сформованих ринках інноваційної продукції. Зазначені завдання істотно відрізняються від завдань, що стоять перед моделлю економічного розвитку, яка спрямована на забезпечення сталого економічного зростання та реалізацію ресурсозберігаючих технологій і розвиток традиційних регіональних ринків. Перспективи інноваційного розвитку регіону залежать від його потенціалу.

Список використаних джерел:

1. Амоша О.І., Саломатіна Л.М. Інноваційний розвиток промислових підприємств у регіонах: проблеми та перспективи. Науковий журнал «Економіка України». 2017. №3 (664). С. 20-34.
2. Саломатіна Л.М., Шкригун В.Л. Формування та розвиток інноваційного середовища регіонів України. Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. – Серія : Економічні науки. – 2016. – Вип. 11. – С. 49–61.
3. Халтаева С.Р. Стратегическое планирование инновационно-ориентированного развития социально-экономической систем региона. – Улан-Удэ: Изд-во: ВСГУТУ, 2014. – 288 с.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІТ-ГАЛУЗИ В УКРАЇНІ

Максимова Ю.О.,

викладач коледжу економіки та соціальної роботи Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Максимов О.С.,

викладач коледжу економіки та соціальної роботи Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Кривоножко К.В.,

студентка 3 курсу коледжу економіки та соціальної роботи Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Постіндустріальний або інформаційний - саме так найчастіше називають сучасний етап розвитку людської цивілізації, бо промислові виробництва перестають бути головним виробничим процесом, поступаючись інформації, від якої, у свою чергу, і залежать інші галузі та подальший їх розвиток [1].

Слід зазначити, що ІТ-галузь в Україні та світі є однією з найприбутковіших та швидкозростаючих сфер економічної діяльності, вона може сприяти виходу України з економічної кризи. Завдяки сучасним ІТ-технологіям можна нарощувати обсяги надання послуг як для внутрішнього

ринку, так і для високотехнологічного експорту, але ця галузь потребує значного постійного реформування для кращого функціонування.

На сьогодні спостерігається тенденція зменшення заробітних плат та збільшення дефіциту необхідних структурам фахівців, більшість яких є недостатньо кваліфікованими - тобто український ринок є незбалансованим.

Отож однією із найбільших проблем розвитку ІТ-галузі є нестача кваліфікованого ІТ-персоналу, попит на яких є набагато більшим за пропозицію, через ряд наступних факторів [2]:

1) недостатньо висока кваліфікація викладачів вищих навчальних закладів.

2) низький рівень фінансування ВУЗів;

3) змісту освітніх програм професійної підготовки ІТ-фахівців не відповідає сучасним вимогам роботодавців і змін кон'юнктури ринку праці;

4) знання в сфері інформаційних технологій видозмінюються дуже швидко, а система навчання у ВУЗах не встигає за темпами їх оновлення;

5) перспективи працевлаштування на території України погіршується, через що щорічно кількість емігрантів-студентів та емігрантів-спеціалістів збільшується.

Для підвищення якості підготовки фахівців у навчальних закладах має проводитися значна робота Міністерством освіти і науки України шляхом розробки стандартів підготовки спеціалістів, в яких закладаються знання, навички та компетенції, які мають бути сформовані у процесі навчання.

Додатковою мотивацією проведення науково-дослідницьких робіт та їх комерціалізації буде служити надання університетам більш широких прав на базі демократичних процедур самоврядування в плані самостійного використання і розподілу доходів, отриманих від контрактних досліджень, прибутку від ліцензування об'єктів інтелектуальної власності та комерціалізації [3].

Сьогодні для зростання економіки України перш за все потрібно розвивати нові ідеї бізнесу, підтримувати бізнес-стосунки із замовниками ІТ послуг з усіх країн світу.

Подальший розвиток ринку ІТ-послуг в Україні можливий за умови гарантування якісної освіти та підготовки конкурентоспроможних ІТ фахівців, сприяння розвитку внутрішнього ринку. Важливе значення також матиме більш лояльна система сплати податків та прозорі правила ведення ІТ-бізнесу.

Кваліфіковані ІТ спеціалісти грають важливу роль у розвитку сучасної економіки держави. Важливою перспективною тенденцією є держпроекти у сфері діджиталізації, які можуть не стільки оживити ІТ-галузь, скільки підняти рівень комп'ютерної грамотності населення і поширеності технологій. Можна відмітити, що довгострокові тенденції до стратегічного мислення та цифрової трансформації будуть основними силами, що впливають на функціонування технологій та зростання попиту на технологій для бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Вікулова А.О., Савчук В.В. Перспективи розвитку ринку ІТ-послуг в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 51. С. 27-32
2. Розвиток української ІТ індустрії. Аналітичний звіт. Асоціація "IT Ukraine", 2018. URL: https://issuu.com/itukraine/docs/ukainian_it_industry_report_ukr (дата звернення: 27.11.2020).
3. Чижев В.А. Проблеми та перспективи управління ІТ-компаніями в умовах соціально-економічної кризи України. *Економіка та держава*. 2016. № 9. С. 68–71.

РАЦІОНАЛЬНІ РІШЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ МОРСЬКИХ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Мезіна Л.В.,

к.е.н, доцент кафедри економічної теорії та підприємства на морському транспорті Національного університету «Одеська морська академія»

Світова економіка переживає серйозну кризу, яка викликана пандемією COVID-19 і ця криза може мати довгострокові наслідки для функціонування морських транспортних підприємств в глобальному морському просторі.

Приток прямих іноземних інвестицій в Європу серед розвинених країн в 2019 році впав на 30-45%, що значно більше падіння притоку в північну Америку і інші розвинені країни (де воно склало в середньому 20-35%), оскільки вже до початку кризи регіон перебував у відносно більш розвиненому стані. У 2019 приток в розвинені країни в цілому збільшився на 5% до 800 млрд. доларів [1].

Прогнозується скорочення глобальних прямих іноземних інвестицій в 2021 році на 10% в порівнянні з 2020 роком. Очікуваний рівень притоку світових прямих іноземних інвестицій в 2021 році прогнозується на 60% нижче рівня 2015 роки (впавши з 2 трлн дол. до менш 900 млрд доларів). Цей песимістичний прогноз пов'язаний з невизначеністю в глобальній економіці, яка посилюється геополітичними і фінансовими ризиками [2]. Карантинні заходи щодо зменшення економічних наслідків COVID-19 уповільнює розпочаті інвестиційні рішення.

Техніко-економічний рівень судноплавної компанії, з одного боку, характеризує виробничий її потенціал, а з іншого, зумовлює статус компанії в системі конкуренції за параметрами якості і економічності виробництва. За інтегральним показником ефективності концентрації ресурсів формується фактично логістична система управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками. Проблемою залишається підтримання активності

інвестиційних процесів, що забезпечують реалізацію програми розвитку по прийнятним критеріям і цілям.

Функціональна діяльність фірми в умовах відкритого ринку морської торгівлі повинна контролюватися за трьома параметрами, які характеризують конкурентне позиціонування в секторі ринку, це:

- ціна продукту, яка схильна до певних змін відповідно до різних факторів;
- маржинальні витрати, що забезпечують ефективність виробництва;
- операційні витрати, обумовлені умовами реалізації продукту.

Монопольні судноплавні компанії і їх альянси прибутку максимізують на основі граничного доходу. Для виходу із залежності від монопольних компаній Україна повинна формувати власний торговий флот, який працює в умовах конкурентної галузі. Негативний вплив монопольного стану сегмента фрахового ринку полягає в обмеженні доступу на світовий ринок продукції національних економік, які не можуть оплатити транспортні витрати. Одночасно втрачають статус морської держави країни, які не приділяють достатньої уваги морській транспортній індустрії. Саме це сталося з Україною.

Судноплавна компанія повинна постійно поліпшувати свою операційну ефективність і прагнути до оптимізації використання своєї виробничої можливості з урахуванням характеру середньострокових фрахових циклів.

Лідерами виявляються судновласники, що забезпечили ефективність інвестиційних і інноваційних рішень. Необхідно відзначити, що нові технології, такі як адитивна технологія, електронна торгівля може привести до скорочення попиту в лінійному сегменті. Спільність економічних інтересів виробників і інших учасників логістичної товаропровідної системи обумовлює доцільність об'єднання інтелектуального потенціалу для вироблення рішень по забезпеченню стійкості функціонування даного сектора ринку.

Основним принципом прийняття рішень щодо інноваційних програм управління якістю є досягнення нормалізованої величини ефективності при реалізації виробничого потенціалу за критеріями рівномірності його завантаження і реалізації продукції.

Удосконалення прийняття раціональних рішень в області функціональної та інвестиційної діяльності передбачає необхідність врахування збалансованості сукупного попиту і пропозиції, заснованих на взаємній оцінці виробничого випуску в натуральному і грошовому вираженні і купівельної спроможності потенційних споживачів. Це дозволить окремим фірмам більш ретельно, тільки на основі реальної конкурентоспроможності продукції за якісними параметрами, визначити позицію в секторі спеціалізації ринку досконалої конкуренції.

Список використаних джерел:

1. Review of Maritime Transport 2020 / Report by the UNCTAD secretariat. – New York, Geneve: UNCTAD, 2020. – 159p.

2. World investment report 2020 / Report by the UNCTAD secretariat. – New York, Geneva: UNCTAD, 2020. – 268p.

ФРАНЧАЙЗИНГ, ЯК ШЛЯХ ДЛЯ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Муравйова М. М.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Київського національного торговельно-економічного університету

Компанець К.А.,

к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу Київського національного торговельно-економічного університету

У сучасному світі франчайзинг у сфері гостинності займає дедалі впевненіші позиції. Багато підприємців розглядають його як ефективний варіант розвитку власної справи.

Термін «франчайзинг» має французькі корені (franchise - привілей, пільга, звільнення від податку, внеску) і означає в сучасному розумінні систему договірних відносин між великими і дрібними самостійними підприємствами, при якій останні одержують право на виробництво і реалізацію від імені і під торговою маркою великої фірми певного виду товарів і послуг. У літературі поряд з терміном «франчайзинг» використовуються терміни «франшизинг», «договір франшизи» і «франчайз» [1].

Сучасний «комерційний франчайзинг за своєю суттю є довгостроковими договірними відносинами, за яких франчайзер, володар торговельної марки, надає бізнес – концепцію для однієї або декількох інших осіб, франчайзі, що, в свою чергу, згоден заплатити внесок за відповідний договір. При цьому, найчастіше до обов'язків франчайзера відноситься постійне удосконалення стратегії управління, навчання учасників та організація послідовної маркетингової політики» [2].

З цього логічно можна стверджувати, що франчайзинг – зручна платформа для розвитку готельної справи, адже фактично у франчайзі є постійна підтримка у вигляді франчайзера, до якого можна звернутися з питань ведення підприємства, методів його успішного розвитку.

Франчайзинг обов'язково оформлюється документально. Одним з найбільш важливих документів є UFOC (Uniform Franchise Offering Circular). В ньому викладена найважливіша інформація про франчайзера. Звичайно в стандартному пакеті обумовлюються такі моменти: кваліфікація керівного складу франчайзера; фінансовий стан підприємства; вартість ліцензії; роялті; загальна сума вкладень франчайзі; можливість надання фінансування; допомога, що робиться франчайзі; обов'язки сторін; територія діяльності франчайзі; «юридична історія» франчайзера (судові процеси, у яких брала

участь компанія); додаткове устаткування, яке франчайзі повинні придбати у випадку підписання договору [1]. Вартість вступного внеску та роялті напряму залежить від популярності мережі, цінності її імені на світовому полі.

Як правило договір передбачає виконання стандартів обслуговування, яких дотримуються в мережі франчайзера, використання торгової марки (знаку), зовнішніх проявів корпоративної культури, дизайнерських рішень, тощо. При цьому франчайзер періодично перевіряє дотримання умов угоди з боку франчайзі. Це пов'язане насамперед з тим, що франчайзер намагається уникнути ризиків, пов'язаних зі погіршенням репутації чи іміджу готельної мережі через недотримання франчайзі умов угоди [3].

Зараз в Україні успішно функціонують у формі франчайзингу різні відомі міжнародні ланцюги, а саме: «Hyatt Hotels Corporation», «Accor Group», «Marriott International», «Hilton Hotels&Resorts», «Radisson Hotel Group», «Holiday Inn» та багато інших. Окрім світових імен, їх готелі в Україні, як і в усьому світі, відрізняються високим рівнем обслуговування та дотриманням світових стандартів. І в цьому велику роль відіграє саме франчайзинг, адже кожен готель мережі повинен гордо нести ім'я бренду, дотримуватися вимог та відповідати своєму рівню.

У договорі франчайзингу також передбачені умови його розриву, серед них: відхилення від встановлених технологій, неможливість дотримання франчайзі стандартів ланцюгу, невчасні виплати.

Отже, франчайзинг можна вважати ефективною системою відносин, яка дає можливість розвиватися готельному бізнесу, в тому числі в Україні. І в нього є ряд переваг: наявність і можливість використання світового досвіду, управління вищого класу, співробітництво в світовій мережі, висока довіра споживачів. Франчайзинг допомагає готелю впевнено стати на ноги і сприяє підвищенню його конкурентоспроможності. Таким чином, франчайзинг успішно розвивається у світі і набирає нових обертів.

Список використаних джерел:

1. Технологія обслуговування в готелях та туркомплексах: конспект лекцій для студентів денної і заочної форм навчання освітнього рівня «бакалавр» за спеціальністю 073 – Менеджмент / А. О. Козлова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. – 114 с.

2. Франчайзинг як інструмент формування організаційної культури туристичних підприємств / Т. В. Гринько, О. П. Крупський // Науковий економічний журнал «Актуальні проблеми економіки». – 2015. – №1 (163). – С. 145–154.

3. Федюкін Р.О. Франчайзинг у готельному бізнесі. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/1_fedyukin.htm.

АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

Онiсiфорова В.Ю.,

к.е.н, доцент, доцент кафедри економіки і підприємництва Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

В умовах стрімкої зміни факторів економічного середовища функціонування підприємств в Україні надзвичайно актуальними стають питання управління їх економічною безпекою, без перманентного контролю за рівнем якої діяльність підприємства стає надзвичайно ризикованою.

Традиційно, головними напрямками при управлінні економічною безпекою підприємства є управління техніко-технологічною, інтелектуально-кадровою, політико-правовою, фінансовою, інформаційною, силовою та корпоративною її складовими [1].

Розглянемо, які саме з названих складових піддаються найбільшому негативному впливу в сучасних умовах розвитку економічного середовища та поширення світової та національної економічної кризи.

Техніко-технологічна складова економічної безпеки підприємства в сучасних умовах є однією з найбільш стабільних, бо пов'язана насамперед з технічними засобами та технологіями, що використовуються підприємством в поточній діяльності. Однак і ця складова піддається негативному впливу загроз через обмеженість доступу до оновлення технологій та поточного обслуговування існуючих технічних засобів, що пов'язане з ускладненими умовами зовнішньої торгівлі в сучасних карантинних умовах.

Сучасні карантинні обмеження головним чином торкнулися інтелектуально-кадрових аспектів діяльності підприємства, бо саме доступ кадрів до підприємства є обмеженим і ефективність роботи персоналу значним чином обумовлюється можливістю швидкої адаптації до дистанційних умов роботи. Не можна не сказати і про значний вплив пандемії та карантину на кадрову складову економічної безпеки через негативний вплив на здоров'я працівників. Ефективним сучасним засобом позитивного корегуючого впливу на цю складову в сучасних умовах може бути запровадження системи корпоративного медичного страхування працівників. [2]

Політико-правова складова економічної безпеки також зазнає значного негативного впливу під дією світових карантинних обмежень, до яких змушене адаптуватися сучасне підприємство, яке працює як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку.

Докладно слід зупинитися на фінансовій складовій економічної безпеки підприємства. Її рівень в певному сенсі є результатом впливу всіх загроз на всі інші складові економічної безпеки. Тому сучасне підприємство змушене активно шукати нові джерела фінансування своєї поточної діяльності та

розвитку. Одним з джерел такого фінансування є більш ґрунтовний підхід до вибору системи оподаткування результатів діяльності підприємства. [3]

Через значний обсяг дистанційної роботи персоналу піддається негативному впливу і інформаційна складова економічної безпеки підприємства, бо значний обсяг інформації, що використовується підприємством, потрапляє до мережі Інтернет та може бути використаний несумлінними користувачами.

Говорячи про силову складову економічної безпеки слід зауважити, що навіть вона піддається негативному впливу загроз в умовах пандемії та карантину, бо знижується рівень фізичної захищеності майна та персоналу підприємства.

Стосовно корпоративної складової економічної безпеки слід зауважити, що на її рівень негативно впливає великий обсяг відкритої інформації, яка потрапляє до мережі Інтернет та в сучасних умовах може бути використана проти підприємства. Ускладнюється і контроль за ключовими аспектами, що формують рівень корпоративної безпеки, через перехід більшості державних закладів у дистанційний режим роботи з користувачами інформації.

Отже, як бачимо, сучасні особливості розвитку економічного середовища, в якому функціонують вітчизняні підприємства, в умовах пандемії та карантинних обмежень спричиняють свій негативний вплив на переважну більшість складових економічної безпеки підприємства, а тому потребують підвищеного рівня уваги з боку менеджменту та власників підприємств.

Список використаних джерел:

1. Дмитрієв І.А., Близнюк А.О., Онісіфорова В.Ю. Управління економічною безпекою автотранспортного підприємства: монографія. Харків, 2014. 216 с.
2. Онісіфорова В.Ю., Болотова Т.М. Сучасні аспекти управління кадровою безпекою підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. - Харків: ХНАДУ, 2020. № 1 (24). С. 133-140.
3. Онісіфорова В.Ю., Сідельнікова В.К. Оптимізація оподаткування як ефективний інструмент підвищення рівня економічної безпеки підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. - Харків: ХНАДУ, 2020. № 1 (24). С. 141-149.

МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ: ТОЧКИ ДОТИКУ І ВІДМІННОСТІ ПОНЯТЬ

Остапчук Т.П.,

д.е.н., доц., завідувач кафедри менеджменту і підприємництва
Державного університету «Житомирська політехніка»

Боровська А.О.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Державного
університету «Житомирська політехніка»

На сучасному етапі розвитку економіки нашої країни практично перед кожним підприємством першочерговим завданням постає забезпечення підвищення ефективності господарської діяльності, посилення конкурентоспроможності на ринку. Основною рушійною силою ефективного функціонування будь-якого суб'єкта господарювання є його персонал, цілісна і злагоджена робота команди. Власне, успіх підприємства значно зумовлюється кількісними та якісними характеристиками персоналу, зокрема: правильністю його добору та підбору відповідно до потреб підприємства; компетентністю персоналу; результативністю виконання робіт; бажанням працювати на результат тощо. Для забезпечення ефективності роботи персоналу та основною функцією його управління є мотивація, яка проявляється через систему певних стимулів.

З теорії управління відомо, що мотив – це те, що спонукає людину зробити ті чи інші дії, а, у свою чергу, дія – це праця, за яку призначена відповідна винагорода. Мотивація – процес стимулювання працівників до здійснення ефективної діяльності, спрямованої на досягнення цілей підприємства.

Окрім терміна «мотивація» часто застосовується термін «стимулювання». Стимулювання – цілеспрямований вплив на працівника, створення зовнішнього середовища, що спонукає діяти заданим чином.

На перший погляд ці поняття практично однакові, але розглянувши їх більш детально, можна сказати, що мотивація та стимулювання – це не одне й те ж саме. Вважаємо, що мотивацію потрібно розглядати на індивідуальному рівні кожного окремого працівника, який має власні мотиви до своєї праці. Стимулювання – це більш загальний термін, його використовують в цілому для всього трудового колективу, має різні форми та методи застосування. Система стимулювання працівників приносить результати на рівні підприємства [1].

Мотив є продукт зустрічі «зовнішнього» (стимул) та «внутрішнього» (системи потреб або мотивів, які склалися в минулому), або, як кажуть психологи, мотив є матеріалізованою потребою (рис. 1).

На відміну від поняття «мотивація», «стимулювання» – це більш зовнішній вплив на працівників. Для цього вчені пропонують застосовувати

предмет реальний або абстрактний, який дуже потрібен тому працівнику, якого ми бажаємо простимулювати.



Рис. 1. Формування мотивів працівників

Таким чином, можна стверджувати, що в поняттях «мотивація» та «стимулювання» є спільні ознаки. Це, в першу чергу, стосується кінцевої мети, яка полягає в досягненні певного результату та забезпеченні високопродуктивної праці [2].

Формування ефективної системи стимулювання працівників за трудову діяльність передбачає застосування як матеріальних, так й нематеріальних форм винагороди персоналу. Варто зазначити, що максимального мотиваційного ефекту можливо досягти лише за умови їх спільного використання. Окремо один від одного вони здатні здійснювати лише тимчасовий мотиваційний ефект [3].

Щоб визначити, яким чином потрібно мотивувати працівників, у першу чергу, слід встановити, що хоче отримати від роботи та чи інша людина. Це може бути не тільки грошове заохочення, а й соціальна безпека, належність до певної компанії, комфортна робоча обстановка, задоволення від цікавої для працівника роботи, висока якість життя, можливість просування по кар'єрних сходах, приналежність до певної соціальної групи, бажання приносити користь людям. Встановлення потреб працівника має відбуватися до його прийому на роботу і постійно коригуватися по ходу трудової діяльності [4].

Отже, поняття «мотивація» й «стимулювання» є різними за змістовним наповненням, проте однакові за кінцевою метою використання в управлінні персоналом. Мотивацію можна визначити як сукупність зовнішніх впливів на працівника у вигляді стимулів для забезпечення виконання цілей підприємства.

Список використаних джерел:

1. Подольська О. В., Оберемок В. В. Мотивація та стимулювання персоналу на підприємствах. Український журнал прикладної економіки. 2018. Том 3. № 3. С. 62–67.
2. Концева В.В., Рижанкова Г.М. Мотивація та стимулювання в сучасних умовах. Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія 2011. С. 320 – 322.
3. Сазонова Т. О., Кононенко А. В., Кононенко І. В. Стимулювання працівників як фактор підвищення результативності діяльності підприємства. Економічний форум. 1/2018. С. 214–221.

4. Куля І.Ф., Станєва Т.О. Мотивація і стимулювання працівників в організації. Збірник наукових праць за матеріалами Всеукраїнської науково–практичної конференції до Дня науки України та з нагоди 50–річчя Інституту проблем ринку та економіко–екологічних досліджень НАН України, 2020 – С.201–211.

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ ТЕОРІЇ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН В ДІЯЛЬНОСТІ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ КОМПАНІЙ

Отливанська Г.А.,

д.е.н., доц., доц. кафедри економіки підприємства та корпоративного управління Одеської національної академії зв'язку ім. О.С. Попова

Романова А.В.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Одеської національної академії зв'язку ім. О.С. Попова

Застосування в практиці управління теорії зацікавлених сторін (стейкхолдерів) є важливим аспектом діяльності закордонних телекомунікаційних компаній, щорозширює можливості формування іміджу бізнесу як соціально відповідального, партнерського та клієнт-орієнтованого [4].

Стейкхолдер за Фріменом Р. [2]: «будь-яка група або індивідуум, які можуть впливати на досягнення фірмою своїх цілей, або відчувати на собі наслідки її дій». До основних груп зацікавлених сторін за Фріменом Р. [2, с.25] відносяться власники, споживачі, працівники підприємства, конкуренти, партнери (включаючи прямих постачальників і посередників), державні органи, засоби масової інформації, громадські організації, включаючи еколого орієнтовані, профспілкові, правові та інші організації.

Набуття популярності теорією зацікавлених сторін зумовлено її націленістю на забезпечення стійкості реальної економічної системи.

З поширенням глобалізації, підприємства стають дедалі більшими і в багатьох випадках потужнішими, ніж держави. За цих умов їх дії можуть мати величезний вплив на суспільство в цілому. Тому вважається, що такі підприємства повинні дотримуватись етики та мати відповідні цінності [1].

Розглянемо досвід застосування теорії зацікавлених сторін в діяльності однієї з найбільшої телекомунікаційної компанії світу «China Mobile Limited», яка активно використовує в практиці управління засноване на взаємодії з зацікавленими сторонами.

У щорічних звітах про діяльність компанії зазначено про створення різних каналів та підтримку постійного та тісного зв'язку з шістьма групами зацікавлених сторін, включаючи клієнтів, працівників, акціонерів та інвесторів, уряди та регулятори, партнерів щодо створення цінності. У 2017 році «China

Mobile Limited» нагороджено бронзовою нагородою Questar 2017 «Залучення зацікавлених сторін – найкраща практика».

Важливим аспектом запровадженої практики є те, що для кожної групи зацікавлених сторін визначено основні проблеми та занепокоєння, а також напрями щодо взаємодії [3].

Серед визначених характеристик основних проблем та занепокоєнь зацікавлених сторін спільним для всіх їхніх груп є інформаційна безпека та приватний захист, якість обслуговування та захист прав клієнтів, які займають перші позиції при ранжуванні. Крім того, перелік проблем є чітко визначеним, відображаючи [4].

1. Характеристики операційної діяльності: інформаційна безпека; якість обслуговування; якість мережі.

2. Різні аспекти та результати менеджменту діяльності: корпоративне управління та ризик менеджмент; наукові дослідження та інновації; фінансові показники та податкові платежі; антикорупційна діяльність та узгодженість; безпека робочого місця та захист здоров'я.

Якщо проблеми є чітко визначеними та розподіленими серед груп зацікавлених сторін із різними рангами значимості, то засоби взаємодії значно різняться. Виключенням є електронне листування з топ-менеджером підприємства, яке зустрічається в усіх групах зацікавлених сторін за виключенням акціонерів та інвесторів, чим підкреслюється відповідальність керівництва за результати діяльності та його відкритість до суспільства.

Підсумовуючи викладене, зазначимо. Основними напрямками взаємодії з зацікавленими сторонами є налагодження комунікативних каналів, які дозволяють отримати інформацію про досвід зацікавлених сторін щодо взаємодії з підприємством, виявити існуючі проблеми, розробити дієві заходи щодо запобігання їх появи у майбутньому. Такий підхід, що націлений на прийняття управлінських рішень з урахуванням ціннісних характеристик зацікавлених сторін підприємства, дозволяє підвищити результативність діяльності компанії та одночасно виступає передумовою стабільності її розвитку про що яскраво свідчать результати діяльності компанії «China Mobile Limited».

Список використаних джерел:

1. Fontaine C., Haarman A., Schmid S. Stakeholder Theory of the MNC. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/606a/828294dafd62aeda92a77bd7e5d0a39af56f.pdf> (Last accessed 24.11.2020).
2. Freeman R. Edward. Strategic Management: A stakeholder approach. Boston : Pitman, 1984. 276 p.
3. Sustainability Report China mobile limited. URL: <https://www.chinamobileltd.com/en/ir/reports.php?year=2018&scroll2title=1>

4. Отливанська Г.А. Інвестиційна діяльність телекомунікаційного підприємства: теорія та практика : монографія. Одеса : Бондаренко М.О., 2019. 408 с.

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ЕКОНОМІЦІ РЕГІОНІВ НА ВНУТРІШНЬОДЕРЖАВНОМУ РІВНІ

Пархоменко Н.М.,

к.е.н., доцент, Головний науковий консультант Головного науково-експертного управління Апарату Верховної Ради України

Економічна інтеграція традиційно трактується в економічній науці як фактор стійкої поступальної макроекономічної динаміки, дія якого обумовлена об'єктивними процесами суспільного розподілу праці і необхідністю встановлення довготривалих господарських зв'язків між економічними агентами (суб'єктами підприємництва, їх об'єднаннями, територіально-локалізованими системами) [1, 4]. Перерозподіл факторів виробництва між суб'єктами національної економічної системи виступає однією з функцій державного регулювання, що передбачає необхідність розробки і ефективного використання відповідного інструментарію, що забезпечує цільовий вплив на напрямки, інтенсивність і форми реалізації інтеграційних процесів.

Наявність структурних диспропорцій як на рівні держави в цілому, так і на рівні його регіональних складових, регіоналізація факторів економічного розвитку, - все це доводить доцільність розробки адаптованих до мезоекономічних рівня заходів державного управління інтеграційними процесами, що дозволить врахувати специфіку внутрішньорегіональних і міжрегіональних ланцюжків формування доданої вартості, попередити збільшення розриву між показниками соціально-економічного розвитку регіонів України і забезпечити досягнення синергетичного ефекту від активізації процесів взаємодії.

В контексті регіональної економіки інтеграційні процеси мають оцінюватися з точки зору того, чи є такий процес прогресивним кроком на шляху до більшої взаємодії чи виявиться обмеженням такої. Безперечно ґрунтовній оцінці має передувати установлення певних критеріїв й принципів формування інтеграційних процесів. Таким чином, інтеграційні процеси на регіональному рівні - це процеси становлення і розвитку стійких зв'язків, які мають систематичний характер і задовольняють інтереси учасників даних взаємодій, в різних соціально-економічних сферах регіону за рахунок об'єднання і / або заповнення відсутніх елементів їх ресурсних систем.

Зміст регіональної економічної інтеграції проявляється як процес поглиблення взаємодії відкритих внутрішньонаціональних соціально-

економічних систем просторового типу, що розрізняються за характером абсолютного і відносного конкурентного потенціалу.

На нашу думку, основними ініціаторами (суб'єктами) інтеграційних процесів на регіональному рівні є: громадське суспільство; бізнес-структури (підприємництво) та органи місцевого самоврядування (влада) з їх специфікою, інтересами та елементами взаємодії. Як наслідок такої взаємодії з'являються й проявляються відповідні види інтеграційних процесів як: трудові (коли місця праці людей знаходяться на територіях різних регіонів); інфраструктурні (відображають взаємозв'язок регіонів через спільне використання об'єктів соціальної інфраструктури); культурні (проявляється в соціально-культурній, етнічній і релігійній спільності населення регіону, в участі населення в спільних культурно-масових заходах, спільне використання зон і місць відпочинку); торговельний (проявляється у вигляді руху капіталу, товарів, послуг між регіону, об'єктивно складається в результаті поділу праці та спеціалізації територій); кластерний (характеризується наявністю виробництв кількох взаємодоповнюючих галузей, локалізованих географічно, в яких можливе використання загальних ресурсів і найбільш ефективне рішення різного роду завдань); управлінські (інтеграційні процеси породжуються інтересами органів місцевого самоврядування в процесі вироблення і проведення єдиної узгодженої політики декількох регіонів, об'єднання ресурсів для вирішення спільних проблем і реалізації спільних проектів для ефективного використання потенціалу взаємодіючих територій). Тож, в умовах трансформаційних змін з науково-практичної точки зору доцільним є розробка адаптованих до мезоекономічного рівня заходів державного управління інтеграційними процесами, що дозволить врахувати специфіку внутрішньорегіональних і міжрегіональних ланцюжків формування доданої вартості, попередити збільшення розриву між показниками соціально-економічного розвитку регіонів України і забезпечити досягнення синергетичного ефекту від активізації процесів взаємодії. При цьому потрібно розширити вектор завдань регіональної політики щодо консолідації ресурсів шляхом налагодження ефективних інтеграційних процесів й створення точок зростання регіонів.

Список використаної літератури

1. Волинець, Євгенія Сергіївна. Механізми формування та реалізації стратегії міжрегіональної інтеграції в Україні : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Волинець Євгенія Сергіївна; Одес. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. — О., 2011. — 20 с.
2. Гура, Ярослав Володимирович. Державне регулювання міжрегіональної інтеграції в умовах стійкого розвитку територій : автореф. дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Гура Ярослав Володимирович; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Акад. муніцип. упр. — К., 2012. — 20 с.

3. Кондратьєва Т. В. Інституційні наративи економічної системи як механізм інтеграції та економічного розвитку України / Т. В. Кондратьєва // Актуальні пробл. економіки. — 2014. — № 12. — С. 19-27.

4. Мазур Г. О. Особливості сучасних міжрегіональних інтеграційних процесів та їх основні тенденції територіальної організації макроструктури / Г. О. Мазур // Економіка і регіон. — 2014. — № 2. — С. 29-33.

КРИТИЧНЕ МИСЛЕННЯ – ОСНОВА УСПІШНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Пилипенко О. В.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Осипова Є. Л.,

старший викладач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Ференс А. В.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Державного університету інфраструктури та технологій

Критичне мислення у повсякденному житті часто сприймають як певну частку скепсису, що її висловлюють по відношенню до тих чи інших аргументів. Однак, поняття критичного мислення значно ширше. Крім критики або аргументованих заперечень, критичне мислення містить також «аналітичне мислення», «логічне мислення», «творче мислення» і так далі [1]. Критичне мислення вбирає в себе синтетичне і аналітичне, теоретичне і практичне, репродуктивне і продуктивне мислення. Звідси, критичне мислення – просто необхідний фундамент для забезпечення успішного та безпечного підприємництва та якісних управлінських рішень.

Критичне мислення передбачає пошук, збір та вивчення інформації, що забезпечує підприємцю усебічне і об'єктивне підґрунтя для прийняття управлінських рішень, вибір та формування портфеля видів діяльності підприємства, розробки стратегій розвитку, розробки заходів щодо уникнення ризику та загроз у конкурентному середовищі.

Критичне мислення передбачає постійну постановку запитань, розгляд категорій по суті, осмислення ситуації з точки зору різних її учасників. Критичне мислення не означає, що підприємець у прийнятті рішення або виборі стратегії діяльності зосереджений тільки на пошуку недоліків, небезпек, критиці ідей, відторгненні пропозицій менеджерів. Критичне мислення не слід розглядати як засіб самооборони. Застосування його методів не означає, що будь-яку пропозицію чи нововведення слід завзято критикувати. Проти такого підходу до критичного мислення попереджали ще розробники цього підходу.

Так, у праці Сергія Терно зауважено, що термін «критичне мислення» застосовується у англо-американському освітньому просторі для позначення наукового типу мислення «...для розв'язування нетривіальних практичних проблем...» [2]. Науковці зауважують, що в цьому сенсі критичне мислення застосовується поряд із конструктивним, метою якого є створення нових ідей, а критичного мислення – перевірка цих ідей на доцільність, виявлення їх недоліків.

На думку професора Колумбійського університету (США), засновника Інституту Критичного мислення М. Ліпмана в сучасному інформаційному суспільстві слід надавати перевагу гнучкості і винахідливості, а не знанням [2]. Він визначав критичне мислення як кваліфіковане (досвідчене, майстерне), відповідальне мислення, що виносить правильні судження, тому що: (а) спирається на критерії, (б) само себе виправляє (самовдосконалюється) та (с) враховує контекст.

Неабияк вагомо у процесі пізнання користуватися різноманітними інструментами, сприймати об'єктивне бачення різнобічно, розглядаючи його з різних точок зору та ракурсів, враховувати контекст. М. Ліпман виділяє чотири етапи або кроки у критичному осмисленні практики: 1) критика практики своїх колег; 2) самокритика; 3) корекція практики інших; 4) самокорекція.

Отже, самокорекція, самовдосконалення, розширення власних горизонтів та збагачення власного досвіду є необхідною умовою застосування критичного мислення на практиці, в тому числі й у підприємницькій діяльності. Часто це означає відмову від сталих уявлень, традиційних поглядів, «догм», оновлення джерел інформації, перевірку гіпотез практикою. Директор з персоналу та організаційного розвитку «Смарт-Холдингу» Т. Гончар вважає, що «людина з нерозвиненим критичним мисленням не ставить під сумнів своє власне розуміння ситуації й часто не здатна змінити свою думку. Будь-яке розширення контексту для неї є загрозою втрати своєї ідентифікації, стійкої позиції в моделі світу, тому вона важко витримує наявність інших поглядів, заперечує їх». [3].

Для підприємця важливо навчитись ставити правильні питання та прояснювати ситуацію. Важливо не тільки ставити питання співрозмовнику /опоненту, а й самому собі. Адже критичне мислення передбачає однаково неупереджений погляд щодо будь-якої думки, незалежно від того, хто її висловлює; будь-яке сприйняття суб'єктивне, зокрема й того, хто критикує, зумовлене його світоглядом і обмежене його сферою знань.

Отже, критичне мислення у підприємстві передбачає збір інформації та її оцінку, визначення можливих альтернатив розвитку та оцінку наслідків реалізації управлінських рішень за різними сценаріями. Однак, такий підхід зумовлює появу суттєвого недоліка – зростання часу на розробку рішення, його аналіз та оцінку. Чи не призведе це до того, що підприємство буде втрачати час і можливості? Для сучасного підприємця існування фактора часу робить необхідним постійне поповнення інформації, переведення критичного

мислення в розряд інтуїтивного, що дозволяє скоротити час на опрацювання рішень.

Список використаних джерел:

1. Новікова Л. М. Критичне мислення: сутність, пошуки, досвід. – Павлоград, 2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.slideshare.net/metod_1/ss-43423651
2. С. О. Терно. Критичне мислення – середньовічна відсталість? // С. О. Терно / Наукові праці історичн. фак-ту ЗНУ, 2013, вип. XXXVII. – С. 301-306.
3. Критичне мислення для бізнесу. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smart-holding.com/uk/press-centre/news/2473/>

УДК 338

**СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ФАКТОР ПОЗИТИВНОЇ
ДІЇ У МАКСИМІЗАЦІЇ ПРИБУТКУ КОМПАНІЇ**

Поляков С.О.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Державного університету інфраструктури та технологій, 1 курс (магістр)

Яновська В.П.,

д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

Розвиток українського бізнесу, інтеграція до європейського та світового співтовариства вимагають посилення взаємодії суспільства, держави та підприємництва, що в свою чергу сприяє створенню умов для розвитку країни в майбутньому через наявність відповідальності усіх учасників. Бізнес є одною із складових соціуму, тому він не може діяти окремо від суспільства. Від діяльності підприємств дуже залежить стан навколишнього середовища, якість споживчих товарів. Соціальна орієнтованість бізнесу буде більш ефективною та мати системний характер, за умови включення соціальної відповідальності бізнесу у стратегічне управління підприємством [1].

Метою роботи є визначення впливу соціальної відповідальності на діяльність підприємств в Україні, на їхній прибуток та його максимізацію.

Під терміном «корпоративна соціальна відповідальність» слід розуміти вільний вибір компанії з метою підвищення добробуту суспільства, реалізуючи певні заходи до ведення бізнесу і виділяючи корпоративні ресурси [2]. Соціальна відповідальність бізнесу розповсюджується на такі сфери: дотримання прав людини; дотримання вимог законодавства; ділова та корпоративна етика; захист навколишнього природного середовища; співпраця

із зацікавленими сторонами; дотримання міжнародних норм поведінки; прозорість та підзвітність.

Враховуючи наявність впливу стану соціального середовища на діяльність всіх суб'єктів господарювання, а також на відношення кінцевих споживачів, компанії мають здійснювати інвестиції, проводити заходи щодо підтримки інтересів усього суспільства. Необхідність розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні пояснюється такими причинами: низький рівень корпоративної культури; правовий нігілізм і деформація правової свідомості; низький рівень усвідомлення суспільством ролі підприємництва; замкнутість вітчизняних для широкої громадськості; нерівномірне врахування інтересів зацікавлених сторін [3].

Орієнтація суб'єктів господарювання на концепцію соціальної відповідальності у процесі здійснення їхньої діяльності є одною з ключових умов стабільного розвитку підприємства. Таким чином, компанії мають брати на себе повну відповідальність щодо впливу діяльності компанії на оточуюче населення, а саме на замовників, персонал, постачальників, акціонерів та інших представників суспільної сфери, оскільки це чинить прямий вплив на прибуток, створюючи загальне враження про компанію.

Вкладаючи кошти в соціальні програми, підприємство забезпечує соціальні гарантії своїм працівникам та гарантує якість і безпеку реалізованої продукції і послуг. За даних умов в перспективі його очікує соціальне визнання, а в результаті цього і стійке фінансово-економічне становище.

Фірми, які визнали необхідність соціальної діяльності, прагнуть забезпечити собі довгострокові гарантії забезпечення прибутку. Ця тенденція стала закономірною реакцією на поліпшення ставлення суспільства до соціально відповідальних компаній. Соціальна відповідальність сприяє формуванню сприятливої ділової репутації компаній у суспільстві, в оточенні якого вони функціонують [4]. Також перевагою є поліпшення зовнішнього середовища підприємства. Участь фірм у соціальних заходах сприяє вирішенню певних проблем суспільства і веде до поліпшення обстановки в ньому. Вони можуть сприяти підвищенню якості життя у своєму місті і формувати в ньому бажане суспільне середовище, що веде за собою залучення більшої кількості кваліфікованих і морально відповідальних працівників. Важливим моментом є зменшення державного регулювання. Державне регулювання викликає додаткові економічні витрати і обмежує гнучкість менеджерів у процесі прийняття рішень. Підвищуючи рівень своєї соціальної відповідальності, компанія може очікувати скорочення тиску з боку державних органів.

Соціальна відповідальність фірми сприяє підвищенню ціни на її акції. На фондовому ринку соціально відповідальна компанія буде вважатися менш ризиковою і більш відкритою для громадської критики. Таким чином, здійснюючи соціальні заходи, організація забезпечує найкраще співвідношення ціни і доходу по своїх акціях [5].

Висновки: Впровадження концепції соціальної відповідальності бізнесу на вітчизняних підприємствах необхідне для створення позитивного іміджу українського бізнесу взагалі, та окремих підприємств зокрема. Для самих підприємств соціальна відповідальність бізнесу створює можливості до покращення громадської думки стосовно їхньої діяльності на вітчизняному та, особливо, на міжнародних ринках. Соціальна відповідальність вітчизняних підприємств сприятиме підвищенню їхніх конкурентних позицій на ринку, соціального визнання та, як результат, отриманню більшого прибутку. Крім цього розвиток соціальної відповідальності українського бізнесу дозволить вітчизняним підприємствам інтегруватись у світову бізнес-спільноту, що є перспективним в майбутньому.

Список використаної літератури:

1. Охріменко О. О., Іванова Т. В. / Соціальна відповідальність // Навчальний посібник – 2015 – С. 36-42.
2. Марущак Н. / Корпоративна соціальна відповідальність в Україні в контексті світового досіду // Вісник КНУ – 2013 – С. 68-72.
3. Сучков А. В., Бухаріна Л. М. / Використання соціально відповідальності бізнесу для створення позитивного іміджу підприємства // Економіка і організація управління №1(17) – 2014 – С. 48-53.
4. Резнік Н. / Соціальна відповідальність бізнесу: сутнісно-теоретичні аспекти // Журнал європейської економіки – 2017 – С. 297-302.
5. Комарова К. В, Ковальчук Н. В. / Соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку бізнесу // Інноваційна економіка – 2016 – С. 25-28.

УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАНЬ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

Поповиченко І. В.,

д.е.н., професор, завідувачка кафедри економіки та підприємництва
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури

Шевченко К. І.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Придніпровської
державної академії будівництва та архітектури

Кожна торговельна мережа у своїй діяльності прагне ефективно управляти ланцюгами постачань та підвищувати їх прибутковість. Тобто, основною метою компаній в управлінні ланцюгами постачань є збільшення доходу від продажу продукції шляхом якісного сервісу та мінімізація транспортних і складських витрат.

На думку В. Кацьми: «Ланцюг постачань можна визначити як мережу взаємопов'язаних між собою організацій, залучених у різні процеси і дії, метою

яких є доставка кінцевому споживачеві повної пропозиції продуктів та послуг» [1, с. 157].

У своїх працях М.А. Нефьодов стверджує: «Управління ланцюгом постачань – це планування й управління всіма видами діяльності в ланцюзі постачань, включаючи сорсінг і управління закупівлями, перетворення (переробку) продукції й менеджмент усіх видів діяльності» [2, с. 4]. Логістичне управління процесом постачання здійснюється в декілька етапів: планування, організація процесу постачання, його безпосереднє здійснення та контроль за його виконанням.

Для підвищення конкурентоздатності та ефективності власної діяльності торговельні мережі повинні для початку визначити стан ланцюгів постачань на даний час, визначити основні проблеми та недоліки власної системи, розробити певні заходи для їх подолання та виконувати постійний контроль за цим процесом.

У сучасних економічних умовах у процесі управління логістичними ланцюгами торговельних мереж виникає ряд основних проблем.

По-перше, наразі логістика в Україні є недостатньо розвинутою сферою з відносно складними багаторівневими ланцюгами постачань, які потребують розробки нових підходів до управління ними. По-друге, масштабною проблемою є неточність прогнозування запасів, оскільки даний показник спирається на показники минулого та, відтак, на ретроспективний прогноз майбутнього рівня попиту, який в нашій країні є нестабільним через поглиблення економічної кризи. Дані проблеми вказують на нестабільне зовнішнє середовище, яке потребує певних заходів. Також, не менше шкоди завдає фізичне та моральне зношення транспортної інфраструктури, незадовільний стан автомобільних доріг, недостатня розгалуженість транспортної сітки. Проте наслідки цих та інших логістичних проблем торговельна мережа може значно мінімізувати за рахунок впровадження нових підходів та методів управління ланцюгами постачань.

Будуючи власну логістичну систему, компанія повинна дотримуватися чітких правил, прозорості діяльності, та бути націленою на довгострокові результати. Для торговельного підприємства одним з першочергових завдань є налагодження зв'язків та постійний контроль за дотриманням стандартів і вимог з боку постачальників, а також надання своєчасного зворотного зв'язку та виконання зобов'язань зі своєї сторони. Компанії варто більш ретельно обирати постачальників, вивчати їх показники фінансової стійкості, можливість виконувати власні зобов'язання й давати реальну оцінку корисності співпраці з такими партнерами. Стійкі взаємовідносини з постачальниками приведуть до оптимізації стану ланцюгів постачань та допоможуть знизити довгострокові фінансові витрати.

В умовах постійних змін в середовищі доцільно використовувати концепцію швидкого реагування (Quick Response Logistics): «передбачає логістичну координацію всіх учасників вертикальної інтегрованої логістичної

системи з метою покращення просування продукції та послуг у розподільних мережах, які відповідають на очікувану зміну попиту. Реалізація такої концепції здійснюється шляхом моніторингу обсягів продажу та доведення такої релевантної інформації до всіх учасників системи. Інформаційна підтримка забезпечується розподілом процесу "швидкого реагування" між учасниками каналу розподілу» [3].

Останнім часом логістика все більше починає спиратися на сучасні інформаційні системи. Нестача потрібної інформації у потрібний час або її нагромадження є однією з головних проблем логістики. Оскільки інформація повинна бути оперативною, своєчасною та достовірною, то доцільно впровадити електронну логістичну інформаційну систему та електронні перевізні документи у внутрішніх та міжнародних повідомленнях, адже їх використання значно зменшують час транспортування та отримання замовлень складською системою. Електронна логістика забезпечує ефективне управління інформацією і співпрацю усіх учасників ланцюга постачання. Її роль у діяльності торговельних мереж з кожним роком буде тільки зростати завдяки стрімкому розвитку інформаційно-телекомунікаційних засобів, технологій.

Таким чином, при управлінні ланцюгами постачання виникає досить багато проблем, вирішення яких повинне забезпечити швидке безперебійне функціонування торговельних мереж, а як наслідок – зменшення витрат, своєчасне задоволення потреб споживачів, що призведе до поліпшення фінансових результатів підприємства.

Список використаних джерел:

1. Кацьма В. Логістичне управління ланцюгами постачання підприємства. *Молодь і ринок*. 2015. №5 (124). С. 156-160.
2. Нефьодов М. А. Управління ланцюгом постачання: конспект лекцій. Харків: ХНАДУ, 2015. 103 с.
3. Пономаренко В. С., Таньков К. М., Лепейко Т. І. Логістичний менеджмент: підручник. Харків: ВД "ІНЖЕК". 2010. 440 с. URL: https://pidru4niki.com/71733/logistika/sutnist_kontseptsiy_ratsionalnosti_virobnichio-logistichnih_lantsyugiv. (дата звернення: 17.11.2020).

ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ВНУТРІШНІМ СЕРЕДОВИЩЕМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН

Рейпаші Д.Ю.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

Кирилюк Є.М.,

д.е.н., професор Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

Внутрішнє середовище підприємства – це частина загального середовища, яке знаходиться в його межах. Воно постійно і безпосередньо впливає на функціонування організації. В сучасних умовах господарювання внутрішнє середовище є джерелом накопичення потенціалу підприємства. У внутрішньому середовищі міститься потенціал, необхідний для функціонування підприємства, але в цей же час воно може бути джерелом проблем і навіть його банкрутства. Тому основним завданням для управлінців є аналіз факторів внутрішнього середовища підприємства, які знаходяться в постійній взаємодії.

Оцінка внутрішнього середовища необхідна для визначення стратегії поведінки підприємства й ефективнішого ухвалення управлінських рішень, необхідних для успішної діяльності. Також інформація про внутрішнє середовище підприємства необхідна менеджеру, щоб визначити внутрішній потенціал, на які можна розраховувати в конкурентній боротьбі для досягнення поставленої мети [1].

Усі внутрішні процеси на підприємстві відбуваються в рамках організаційної структури, яка відображає внутрішню побудову підприємства, поділ праці, який є на підприємстві, зв'язки і взаємодію його підрозділів. Організаційна структура закріплює завдання, функції управління, права і обов'язки за кожним структурним підрозділом. Від вибору типу організаційної структури, вмілого її проектування і своєчасної зміни багато в чому залежить ефективність діяльності підприємства загалом [2, с.77].

Співвідношення цих елементів визначає потенціал підприємства, його сильні та слабкі сторони, вміння протистояти загрозам зовнішнього середовища. На різних підприємствах цілі можуть бути подібними або істотно відрізнятися. Так, для підприємства, що працює на комерційних засадах, метою є отримання прибутку, а для некомерційних – вирішення тих проблем, заради усунення яких вони створені в межах установленого бюджету.

При визначенні цілей зберігається певна послідовність дій. Спочатку визначається глобальна, головна ціль підприємства, потім здійснюється її декомпозиція на підцілі, які визначаються сукупністю необхідних для досягнення основної цілі ресурсів. Декомпозиція кожної підцілі здійснюється доти, поки не буде достатньою для вирішення завдань на певному управлінському рівні. Підприємство ми можемо розглядати як певну сукупність людей, які мають спільну ціль. Власне ціль, як бажаний кінцевий результат діяльності, може слугувати мотивом, що спонукує людей до дії, адже формується на основі їхніх потреб та інтересів. Ціль обирають, конструюють у вигляді ідеальної моделі стану системи в майбутньому, можливість досягнення якої оцінюють керівники з урахуванням різних чинників – особистих (рівень професіоналізму, співвідношення мотивів і стимулів) і чинників зовнішнього середовища (ресурсні й інституційні обмеження) [3, с.53].

Ефективна діяльність підприємства неможлива без спеціалізації та поділу праці, при якому певний вид роботи доручається тим фахівцям, котрі можуть зробити її найкраще. Здійснення поділу праці й координування дій виконавців –

одне із найважливіших завдань менеджменту, розумне вирішення якого дає змогу організації бути продуктивнішою порівняно з конкурентами. Результатом горизонтального та вертикального поділу праці є структура організації.

Таким чином, керівництво підприємства для утримання провідних позицій на ринку повинно підтримувати фактори внутрішнього середовища в такому вигляді: відношення персоналу підприємства до роботи у своїй галузі, як до складного виробничого процесу; наявність власних технологій, стосовно яких весь виробничий процес розбивається на елементарні складники, які мають реальну схему виконання і способи автоматизації, а це сприяє гарантованому обсягу продажів; персональну відповідальність кожного конкретного працівника організації за ту чи іншу ділянку роботи і наявність освічених, висококваліфікованих кадрів; вміння вести конкурентну боротьбу, ефективну рекламу.

Отже, детальне вивчення основних складників внутрішнього середовища підприємства, їх впливу один на одного, факторів, невикористаних резервів, дасть можливість керівництву підприємства розробити такі важливі рішення в бізнесі, як визначення оптимальних обсягів виробництва, вибір найбільш ефективних з погляду ресурсів і витрат технологій, виробничих процесів, підвищення конкурентоспроможності продукції, зростання потенціалу ринку, створення раціональної системи стратегічного управління, досягнення фінансової стабільності.

Список використаних джерел:

1. Бабчинська О. І. Ключові аспекти сучасної парадигми управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7037> (дата звернення: 29.04.2020).
2. Іванова К.М. Вплив факторів внутрішнього середовища на умови функціонування інноваційного потенціалу підприємств. *Науковий збірник ДІРСП*. 2017. №10. С.76–80.
3. Козак К.Б. Дослідження проблем управління внутрішнім середовищем на сучасних підприємствах. *Економіка харчової промисловості*. №4 (12). 2018. С. 52–55.

МАРКЕТИНГ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ

Савченко О.Р.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту Рівненського державного гуманітарного університету

Сучасне середовище як для економіки держави загалом, так і для її окремих суб'єктів, нині є вкрай непередбачуваним, динамічним та вимогливим. Кожному рівню, виду і напрямку функціонування суб'єктів будуть властиві

свої чинники, загрози та можливості, які вимагають від них пошуку дієвих, ситуативних та креативних ідей, спроможних забезпечити їх сталий та ефективний розвиток. Креативність (творчість) полягає у здатності суб'єктів генерувати нові ідеї, котрі побудовані на знаннях. Вважаємо, що поміж знань та вмінь своєї справи (виробничого менеджменту або спеціалізації), ключову роль, особливо сьогодні, відіграють знання та навички маркетингу як [1]: *науки* – теоретично-практичні знання ведення бізнесу: методи розпізнавання, формування та задоволення потреб споживачів [2, с. 57], закономірності (принципи) поведінки споживачів як суб'єктів ринку» [3]; *мистецтва (філософії) ведення сучасного бізнесу*, що визначає стратегію і тактику фірми в умовах конкуренції [4], інструментарій підприємницької діяльності [5, с. 18], суміш науки і мистецтва в пропорції 50/50 [6, с. 49-50]; *системи управління господарською діяльністю ринкових суб'єктів*, їх діловою активністю [7] та з метою максимізації доходів; *соціально-управлінського процесу*, що спрямований на підтримку розвитку соціально-економічних систем, які забезпечують матеріальну основу життєдіяльності як окремого індивіда системи, так і суспільства зокрема; спрямований на задоволення нестач і потреб як індивідів, так і груп індивідів за допомогою створення та обміну на ринку наділених цінністю товарів і послуг [8, с. 31]; *окремі види підприємницької діяльності*, що пов'язані із наданням маркетингових послуг (дослідження ринку, рекламні, консультаційні тощо) іншим суб'єктам господарювання, які стають самостійною сферою бізнесу і є об'єктом купівлі-продажу на ринку [3; 9].

Ще десять або п'ятнадцять років тому, маркетинг – це був модний, запозичений термін, сьогодні ж – це практика життя бізнесу, яка особливо актуальна для креативних індустрій.

Креативні індустрії є вагомим сегментом економіки, резервом і стимулом її розвитку. Рівень технологічного та соціально-економічного розвитку країн визначає пріоритетність тих креативних індустрій, які, з одного боку, стають затребувані суспільством, а з іншого – дозволяють вирішити проблеми, які є нагальними для нього [10, с. 12], тобто долати кризові явища в окремих галузях, створювати нові робочі місця, сприяти розробці та комерціалізації наукомісткого продукту, нарощувати експортний потенціал країни і тим самим, забезпечувати їй приплив валютної виручки, зміцнювати її конкурентоспроможність та імідж на міжнародній арені як рівноправного партнера з вигідним географічним розташуванням та високоінтелектуальним суспільством.

Креативні індустрії як вагомий сегмент економіки можна поділити на дві складові за напрямками їх прояву в економічному просторі країни: 1) у її межах створюються переважно духовні блага (мистецтво і дизайн, музика, виконавче мистецтво, пам'ятники культури й туризм, художня творчість, відео та інтерактивна відеогра, мода та дизайн одягу, засоби масової інформації, кіно, вебдизайн, штучний інтелект, типографія, реклама, архітектура, традиційні ремесла, створення програмного забезпечення і т. ін.); 2) стосується виробничої

сфери реального сектору економіки, у її межах проводяться НДДКР, здійснюється промислове винахідництво, розробка нових техніко-технологічних та інформаційних продуктів, промислового дизайну, формування бренду, маркетингу, інструментів просування продукції на споживчий ринок і т. ін. [10, с. 15].

Розробка та комерціалізація креативного продукту потребує наявності креативного суспільства, елементами інтелектуального потенціалу якого є: людський, організаційний, структурний, процесний, інформаційний, комунікативний, інноваційний, міжнародний та потенціал конкурентоспроможності.

У сучасних умовах креативні індустрії відіграють ключову роль у зміцненні позитивного іміджу та конкурентоспроможності країни у світовому економічному просторі, а всередині – формують ділове середовище для розвитку індустрій, які створюються і духовні блага, і матеріальна база добробуту та життєдіяльності суспільства.

Список використаних джерел:

1. Лукан О.М. Економічна сутність маркетингової діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2014. №84. С. 172-180.
2. Лабурцева О. Дослідження історичної генези сучасної концепції маркетингу. *Маркетинг в Україні*. 11/2007. №6. С.57-61.
3. Петруня Ю. Є. Маркетинг: Навч. посібник, К.: Знання, 2007. 325 с.
4. Эванс Дж. Р., Берман Б. Маркетинг. М.: Экономика, 1990. 350 с.
5. Багиев Г. Л. Маркетинг. 2-е изд., перераб. и доп. / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн. М.: Экономика, 2001. 718 с.
6. Пономаренко Т. Маркетинг – это смесь науки и искусства [Текст]. *Маркетинг и реклама*. 2009. №5. С.49-53.
7. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Вильямс, 2002. 272 с.
8. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. 9-издание.: Пер. с англ., М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. 1200 с.
9. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Підручник, К: Лібра, 2002. 705 с.
10. Ільчук В., Садчикова І. Теоретичні засади формування креативних індустрій у розвитку реального сектору національної економіки. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2020. № 1 (21). С. 9-19.

РИЗИКИ У ФОРМУВАННІ ОБЛІКОВИХ ДАНИХ ТА ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Семенова С.М.,

к.е.н., доц., доцент кафедри обліку та оподаткування Київського національного торговельно-економічного університету

У сучасних умовах перенасиченості інформацією виникає гостра потреба у одержанні достовірних, об'єктивних та достатніх відомостей про діяльність підприємства для прийняття ефективних рішень. Інформаційні потоки потребують логістичного узгодження та перевірки, оскільки загрози втрати, викривлення (спотворення) облікових даних та фінансової звітності спричиняють потенційні ризики зростання витрат, втрати прибутків, настання несприятливих наслідків, пов'язаних з прийняттям хибних рішень.

Бухгалтерський облік завжди передбачає прийнятне використання оцінок, розрахунків та суджень при складанні фінансової звітності [1]. Інформація фінансової звітності представлена в структурованому вигляді, щоб зробити її максимально зрозумілою власникам, фондовим аналітикам, рейтинговим агентствам, кредиторам та інвесторам [4]. Для великих компаній та підприємств, що становлять суспільний інтерес, перед оприлюдненням фінансової звітності, її показники об'єктивно перевіряються незалежною аудиторською фірмою. У цій роботі аудитор вивчає вибірку фінансових записів (на відміну від суцільної перевірки кожної окремої статті та операції), що сприймається як надання впевненості у достовірності фінансової звітності та її відповідності встановленим вимогам і стандартам. Проте у формуванні облікової інформації значну роль відіграє використання професійного судження бухгалтера, що є вагомим джерелом ризику втрати об'єктивності оцінок. «В бухгалтерському обліку є величезна кількість суджень, деякі з них зумовлені досвідом людей, а деякі способами, якими люди розглядають конкретну проблему» [6]. Для розуміння фінансових результатів діяльності компанії потрібна довіра до надійності процесу складання звітності та формування облікової інформації, яка на основі встановлених принципів історично визнає та відображає фінансові вимірники, які базуються на оцінках, судженнях та моделях [3]. Існує значна кількість суджень, пов'язаних із визначенням таких об'єктів, як вартість гудвілу, інтелектуального капіталу, представленням скоригованого прибутку до оподаткування, в результаті чого виникає низка варіацій, які ускладнюють порівняльність фінансової звітності різних компаній та перешкоджають прийняттю ефективних управлінських рішень.

В епоху великих масивів даних, складних інформаційних потоків, які надходять на підприємство із різних джерел, багато фінансових фахівців та інших користувачів відчують відсутність впевненості у точності показників через їх перевантаженість великою кількістю джерел даних, а також через можливі людські помилки, вразливість програмного забезпечення та недосконалість, недостатню інтегрованість інформаційних систем [2].

Один з поширених методів обліку ризиків генерує наступні основні метрики ризику, що застосовуються до категорій звітності, які, зазвичай, використовуються в управлінському обліку: бізнес-напрямок, центр витрат, юридична особа, товар, клієнт, місцезнаходження та тип ризику. Виділяють три основні показники ризику [6]: 1) властивий ризик (IRU) – скільки ризиків в цілому було створено; 2) індекс зменшення ризику (RMI) – як ефективно управляли та

зменшували ризики; 3) залишкові ризики (RRU) – скільки залишається ризику, яким не вдалося ефективно управляти та пом'якшувати.

Отже, у міру ускладнення бізнесу зростають кількість, обсяги та різноманітність господарських операцій, а відповідно, і ризики недостовірного відображення інформації про них та їхні результати у фінансовій звітності компанії. Облікові оцінки ускладнюються по відношенню до визнання витрат на науково-дослідні роботи, момент нарахування доходів у довгострокових контрактах, визначення вартості орендованих об'єктів, дисконтування довгострокової заборгованості тощо, де потрібне застосування суджень, що посилює ризик викривлення чи асиметрії облікової інформації. Неточні дані, виявлені помилки і порушення, маніпуляції з показниками фінансової звітності можуть завдавати значну шкоду репутації підприємства. Для пом'якшення, моніторингу та усунення ризиків маніпулювання обліковими даними, необхідно планувати інформаційні потоки та контролювати всі етапи обміну інформацією у формуванні показників фінансової звітності для прийняття ефективних рішень і уникнення можливих втрат.

Список використаних джерел:

1. Гармонізація бухгалтерського обліку та оподаткування на підприємствах України в контексті нормативів ЄС : монографія / [О.І. Малишкін, К.В. Безверхий, І.С. Ковова, С.М. Семенова, С.М. Шуляренко, В.П. Карєв]; за наук. ред. О.І. Малишкіна; Державний університет інфраструктури та технологій. Київ: ВД «АртЕк», ДУІТ, 2018. 418 с.
2. Гордієнко Н.С., Матвеєв Д.І. Захист великих даних та мінімізація ризиків втрати інформації. Логос–онлайн. Опубліковано 22.12.2019 р. ЕОІ 10.11232/2663-4139.04.32.
3. Мазаракі А.А., Фоміна О.В. Інструментарій управлінського обліку. Економічний часопис – XXI. 2016. № 6. С. 48-51.
4. Семенова С. М., Шпирко О. М. Збалансована система показників у формуванні обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством. International scientific and practical Congress „Lawyers and Economists”. The Scientific Association of Economists and Lawyers „Fundacio”, December, 5th, 2014, Zagreb (Croatia). Regus Zagreb Grand Center, 2014, 163 p. P.11-17.
5. Banham R. (2019). Wrong Numbers: The Risks of Inaccurate Financial Statements. September 3, 2019. Risk Management. URL: <http://www.rmmagazine.com/2019/09/03/wrong-numbers-the-risks-of-inaccurate-financial-statements/>

УСПІШНІ ПРИКЛАДИ ПРОДАКТ-ПЛЕЙСМЕНТУ ЯК СПОСІБ ПРОСУВАННЯ І РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Київського національного торговельно-економічного університету

Компанець К.А.,

к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу Київського національного торговельно-економічного університету

В наш час широкого вибору послуг і товарів на ринку та великої конкуренції між виробниками дуже важливо мати гарну рекламу, і бажано, щоб вона була сучасною та доступною кожному. Рекламу націлена на те, щоб зміцнити позиції бренду на ринку, виділити ваш бренд серед тисячі інших і посприяти вибору саме цієї пропозиції. Це стосується і сфери готельних послуг.

Продакт-плейсмент (Product placement) – це рекламний метод просування товарів і послуг компанії, за допомогою нетрадиційної рекламної техніки, зазвичай за допомогою фільмів, телепередач, відеоігор або радіо; рекламна техніка, яка полягає в тому, щоб помістити рекламний продукт або згадку про нього в популярний медіа-контент з великою кількістю глядачів чи слухачів. Для рекламодавців, такий вид просування продуктів хоч і є дуже витратним, але його ефективність досить виправдана. Вся річ у тому, що підсвідомо люди люблять наслідувати своїх кумирів, і якщо подібний персонаж використовує або нахваляє якийсь продукт, то попит на нього обов'язково зросте [1].

У світі кіно та серіалів є велика кількість випадків вдалого використання продакт-плейсменту у сфері готельної гостинності.

Наприклад, у всесвітньовідомому телесеріалі «Друзі» («Friends») в епізодах можна було спостерігати рекламу готелів «Marriott Hotel» (сезон 4 епізод 23), мережу готелів класу «люкс» «FOUR SEASONS HOTELS AND RESORTS» (сезон 7 епізод 22) та «HYATT» (сезон 9 епізод 4). Мережа готелів «Hilton» та «Ritz» з'явилися у фільмі «Згадати все» (1990), «The Plaza Luxury Hotel» в Нью-Йорку в телесеріалі «Друзі» («Friends») (сезон 10 епізод 11), «Сам удома 2: Загублений у Нью-Йорку» (1992) та «Вісім подруг Оушена» (2018) [2].

Усі ці згадки готелів у серіалах та фільмах принесли їм славу та широку впізнаваність, звідси, що в різній мірі, в залежності від популярності медіа-контенту серед глядачів.

Звернемося до улюбленої героїні багатьох жінок – Бріджит Джонс з однойменного роману «Щоденник Бріджит Джонс» британської письменниці й журналістки Гелен Філдінг. У 1998 році цей роман був відзначений у Великій Британії премією «Найкраща книжка року», а також 2003 року посів 75-те місце у списку «200 найкращих книжок за версією BBC». До 2006 року книжка була продана у світі накладом понад 2 млн примірників [3]. Чи не хотіли б Ви опинитися в одному з мережі готелів «Pride of Britain», де головна героїня уявляла найромантичніше побачення зі своїм чоловіком? А що на рахунок «Hintlesham Hall», куди відвіз Марк Дарсі Бріджит на «шампанське й пізній різдвяний ланч, який був просто чудовим» [4, с. 416]? Чи може хотіли би на

власні очі побачити місце, де Бріджит святкувала своє весілля в готелі «Claridge's»?

Так і працює продакт-плейсмент – ви хочете мати те, що мав ваш улюблений герой з фільму, серіалу чи книги.

Надаючи послуги вашого готелю для зйомок фільму, серіалу тощо важливо пам'ятати в якому світлі використовують Ваш бренд, перш ніж погодитися на співпрацю. Наприклад, реально існуючий готель "Timberline Lodge", що розташований в штаті Орегон, який став прототипом зовнішнього вигляду готелю «Overlook» з роману жахів С.Кінга «Сяйво», де головний герой Джек Торренс влаштовується на роботу зимовим доглядачем, а його син Дені одного разу помічає жахливі речі, що відбуваються в цьому містичному готелі, став шалено популярним серед фанатів фільмів жахів та самого письменника, але не всім до вподоби жити у готелі з привидами, де ванна, у якої ніжки у вигляді пазуристих лап[5].

Отже, прихована реклама у вигляді продакт-плейсменту— дієвий метод просування продукції, тому що фільми і серіали дивляться багато людей, а нові книжки з'являються на прилавках магазинів бодай не кожного дня, а поява в них бренду підвищує попит на його продукцію. Для того, щоб залучити продакт-плейсмент як рекламу для свого готелю, слід уважновивчити той сервіс, у який ви плануєте інтегрувати рекламу, а також прорахувати чи будуть ваше фінансування у той чи інший медіа-сервіс продакт-плейсменту окупатися в подальшому.

Список використаних джерел:

1. Termin.in.ua: відповіді на запитання :Що таке? Що значить? Терміни. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://termin.in.ua/prodakt-pleysment/>
2. Product Placement blog [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://productplacementblog.com/tag/hotels/>
3. Вікіпедія: вільна енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Щоденник_Бріджит_Джонс_\(роман\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/Щоденник_Бріджит_Джонс_(роман))
4. Щоденник Бріджит Джонс: Гелен Філдінг; пер. з англ. Лідії Луцан. — Львів: Видавництво Старого Лева, 2018. — 432 с.
5. Blog.ostrovok.ru [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://blog.ostrovok.ru/legendarnye-oteli-iz-ledenyashhix-dushu-trillerov/>

РИЗИКИ НИЗЬКОЇ ЯКОСТІ ЖИТТЯ ДОМОГОСПОДАРСТВ В УМОВАХ КАРАНТИНУ

Сотула О. В.

к.е.н., доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Черкаського національного університету ім. Богдана Хмельницького

Чупилка Т.М.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Черкаського національного університету ім. Богдана Хмельницького

Домогосподарства є однією з найважливіших економічних категорій. Якщо основна частина валового внутрішнього продукту створюється підприємствами різних форм власності, то споживання, без якого виробництво втрачає будь-який сенс, є прерогативою домогосподарств. Нині в країні зберігається критична ситуація із важливими гуманітарними та економічними компонентами якості життя українців. До чинників, які викликали невдоволення власним станом у попередні роки (брак прийнятних робочих місць, невідповідність доходів темпам зростання споживчих та комунальних цін) додалися пандемія коронавірусу та спричинений нею карантин.

Пандемія достатньо сильно позначилася на реальних доходах і структурі витрат українських домогосподарств. У I кварталі доходи всіх українських домогосподарств склали 874,4 млрд грн. [1]. Це 5352 грн на людину на місяць. Головне джерело доходів для усередненого домогосподарства – це зарплата, 49,9% доходів (в I кв. 2019 року був 49,3%). Найбільшою статтею споживчих грошових витрат домогосподарств України в II кварталі 2020 року були продукти харчування і безалкогольні напої – 52%. Далі йдуть житло, вода, електроенергія, газ та інші види палива – 15%.

Майже все зароблене українська сім'я витрачає на придбання товарів і послуг, на це йде 95,1% (рік тому – 94,6%) витрат. На податки йде 10,6% (було 10%), ще 1,3% (було 1,1%) – це інші сплачені витрати (страхові платежі, перекази, штрафи, членські внески в громадські організації та ін.) [1]. Зрештою всі витрати становлять 107% доходів, тому відсутні 7% покриваються за рахунок заощаджень (рік тому було 5,7%).

Карантин обрушив споживчі настрої, майже зупинив декілька галузей – роздрібну торгівлю, готельний та ресторанний бізнес, авіаперевезення. Зменшилися обсяги надходжень до бюджету. Внаслідок введення карантину українські компанії заморозили інвестиції та виробничі ланцюжки.

Коронавірус і карантин змушують українців все глибше залазити в борги, щоб забезпечити себе харчуванням і покрити інші витрати. Дані фактори прискорили зубожіння населення, стали його каталізатором. Люди, щоб вижити, починають брати споживчі кредити під кабальні відсотки – 36% річних. Тільки в червні їх було взято на 1,5 млрд грн [1]. Багато хто не замислюється, за рахунок чого їх віддаватимуть завтра, для них головне – не померти з голоду сьогодні. Коронавірус і карантин завдали не меншого удару по добробуту українців, ніж тривале падіння економіки.

Третина українців повністю втратила дохід або роботу, а в більш як третини зменшився регулярний дохід родини. За даними Державної служби зайнятості, на кінець травня 2020 року кількість зареєстрованих безробітних зросла майже в 1,5 рази порівняно з березнем.

Хоча урядом ініційовано масштабні проекти підтримки середнього та малого бізнесу для збереження ними робочих місць та анонсовано розширення програм компенсації процентних витрат за кредитами для фізичних осіб-підприємців [2], це не має значного позитивного впливу на доходи населення.

Кризовий стан найважливіших економічних, соціальних та гуманітарних компонент якості життя домогосподарств зумовлює загострення таких загроз національній безпеці держави як посилення соціальної напруженості, депопуляція та зниження трудового потенціалу, посилення суспільної атомізації, нетерпимості та агресії, внаслідок чого домінуючим станом для значної кількості громадян стають тривога та розгубленість, радикалізація способів розв'язання соціальних конфліктів та вирішення суспільних проблем, криміналізація суспільства та зростання злочинності. Згідно результатів опитування, що проводилось КМІСом в серпні 2020 року, за останні 2 роки різко зросла частка людей, які відчують себе у небезпеці. Причому, це стосується всіх запропонованих місць для оцінки: від квартири до іншого району міста [3].

Отже, на сьогодні в Україні доходи населення не відповідають сучасним стандартам життя суспільства, а соціально-економічне становище потребує термінових змін та державного регулювання і підтримки. Незадовільний рівень та якість споживання справляє негативний вплив не тільки на свідомість населення, а й на рівень здоров'я та фізичного самопочуття. В умовах зниження доступності якісних медичних та профілактично-реабілітаційних послуг це призводить до зростання захворюваності та смертності населення. Обмежений доступ до якісного дозвілля не дає змоги відновити фізичні та психічні можливості людини, гальмує процеси саморозвитку. Позбавлення можливості якісного дозвілля виступає потужним чинником поширення пияцтва, наркоманії, екстремальних та позанормативних розваг.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Держкомстату України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Уманців Ю. Глобальні фінансові виклики: світовий досвід та українські реалії / Ю. Уманців // Фінанси України. – 2019. – № 1. – С.73-85.
3. Оцінка дій влади, епідемія коронавірусу та реакція на поточні події [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=964&page=1&t=7>.

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Стенічева І.Б.,

асисент кафедри економіки та підприємництва Придніпровської державної академії будівництва та архітектури

Попова К.В.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Придніпровської державної академії будівництва та архітектури

У умовах глобалізації та швидких змін у міжнародних економічних процесах, увесь сучасний світ постав перед проблемою створення таких умов діяльності національних економік, які б сприяли створенню конкурентоздатного високотехнологічного продукту, який би був рушієм довгострокового стабільного розвитку економіки. Усе це можливо, коли уряд держави сприяє інноваційному розвитку, інвестуючи кошти у генерування та широке впровадження останніх технологій у всі сфери життя країни, а особливо – у виробництво реального продукту. Тому єдиною умовою для того, аби Україна стала конкурентоздатною державою на міжнародній арені є впровадження інновацій у промисловість національної економіки.

Україна має неабиякий природний, промисловий, технологічний і науковий потенціал, однак детермінанти її конкурентних переваг ще не достатньо розвинені. Наслідком цього є низький рівень конкурентоспроможності вітчизняних товарів, особливо наукомістких виробів із високою доданою вартістю. Резерви зростання товарообороту із зовнішнім світом на старій структурній основі та ціновій конкурентоспроможності фактичнови черпані [1].

Однією із найбільш вагомих проблем у такому слабкому розвитку інноваційного поля в економіці країни я вбачаю у недостатньому фінансуванні державою наукової сфери, що призводить до тенденції динамічного скорочення обсягу осіб, які задіяні у ній.



Рис. 1. Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень [2]

Це добре видно на діаграмі, яка ілюструє постійне зменшення наукового персоналу, наприклад у 2010 році в Україні було наявно 182 484 чоловік, а 2019 році – 79 262 особи. Це каже про те, що протягом 9 років чисельність людей, які працюють в науковійсфері зменшилася аж на 57%.

На нашу думку, основною причиною, яка спричиняє таке становище є абсолютно неефективна політика уряду у сфері освіти та науки, яка абсолютно не сприяє її динамічному розвитку.

Вагомим чинником, який не дає Україні бути конкурентом розвинутим країнам у міжнародній торгівлі, є той факт, що інноваційні технології застосовуються у дуже незначній частці національної продукції.

Основними проблемами, які спіткають вітчизняного виробника та призводять до низької інноваційної активності, є постійна нестабільна фінансово-економічна ситуація у країні, стрімке зростання цін на сировину, надмірне оподаткування. Це все ніяк не стимулює промисловість розвиватися та залучати сучасні технології, а скоріш е призводить до банкрутства підприємств.

Табл. 1. Впровадження інновацій на промислових підприємствах [2]

Роки	Частка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та /або технологічні процеси), в загальній кількості промислових підприємств, %	Частка обсягу реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) у загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) промислових підприємств, %	Частка обсягу реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) у загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) промислових підприємств, %
2000	14,8	9,4	9,4
2001	14,3	6,8	6,8
2002	14,6	7,0	7,0
2003	11,5	5,6	5,6
2004	10,0	5,8	5,8
2005	8,2	6,5	6,5
2006	10,0	6,7	6,7
2007	11,5	6,7	6,7
2008	10,8	5,9	5,9
2009	10,7	4,8	4,8
2010	11,5	3,8	3,8
2011	12,8	3,8	3,8
2012	13,6	3,3	3,3
2013	13,6	3,3	3,3
2014	12,1	2,5	2,5
2015	15,2	1,4	1,4
2016	16,6		
2017	14,3	0,7	0,7
2018	15,6	0,8	0,8
2019	13,8	1,3	1,3

Як видно з табл. 1, частка реалізації інноваційної продукції в загальному обсязі промисловості з 2000 р. Зменшилась майже в 7 разів, що підтверджує негативні наслідки впливу факторів, перерахованих вище.

Значущою проблемою для залучення інноваційних технологій на національних підприємствах є недостатність власного капіталу. Попри це,

основний обсяг державних зовнішніх фінансових запозичень та інвестицій спрямовується на підтримку 3 і 4 технологічного укладу (75% і 20% відповідно), 4,5% інвестицій спрямовуються на 5, і лише 0,5% – на шостий.

Зрозуміло, що у випадку, коли держава не може сприяти розвитку інноваційних процесів у економіці, то доцільним є залучення іноземних інвесторів. Але існують проблеми, які роблять Україну непривабливою для інвестицій, серед яких слід зазначити:

- некоординована інвестиційна політика держави;
- низький рівень капіталізації прибутків підприємств та відсутність економічних та (податкових) стимулів для інвестування;
- обмеженість державних підприємств, що підлягають приватизації, і в яких зацікавлені потенційні інвестори;
- складність податкової системи та суттєве податкове навантаження;
- великі обсяги тіньового бізнесу, котрий являється основним джерелом нелегального накопичення та вивезення капіталу.

Отже, у цій роботі проведено аналіз інноваційної діяльності підприємств, тенденції щодо наявності осіб, які залучені у науковій роботі, визначено рівень і джерела фінансування інноваційної частки промисловості. На основі проведеного аналізу, можна зробити висновок про те, що для того, аби Україна змогла стати учасником інтелектуальної технологічної революції, уряду потрібно проводити активну політику сприяння створення високотехнологічної продукції, шляхом використання різних заохочень (фінансова підтримка, податкові знижки і т.п.).

Список використаних джерел:

1. Федулова Л.І. Інноваційна економіка : підручник / Л. І. Федулова. – К. :Либідь, 2006 – 480 с.
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 24.11.2020).

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗАГРОЗ

Стенічева І.Б.,

асистент кафедри економіки та підприємництва Придніпровської державної академії будівництва та архітектури

Швець Т.Ю.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Придніпровської державної академії будівництва та архітектури

Тенденціями сучасного розвитку економіки України є стрімке зростання ділової активності малого та середнього бізнесу. В сучасних умовах малий та середній бізнес може стати основним елементом, який здатний вивести економіку країни з кризи та забезпечити подальше стрімке зростання. Економіка сучасного світу стала розвиватись більш динамічніше завдяки сучасним цифровим технологіям. Наразі вже йде мова про так звану «цифрову економіку».

В Україні як і раніше діють вагомі чинники, що загрожують спадом світової економіки, такі, як слабкість попиту, жорсткість умов на фінансових ринках, спад торгівлі, хронічно низькі ціни на нафту і біржові товари, волатильність потоків капіталу.

За даними Європейської Бізнес Асоціації негативними чинниками, що впливають на ведення бізнесу є:

- Бюрократія та корупція – головний негативний фактор.
- Незадовільний стан інфраструктури.
- Відсутність верховенства права.
- Тиск з боку правоохоронних органів.
- Ускладненні взаємини з органами влади.

Беручи до уваги стан суцільної невизначеності та карантинні обмеження 2020 року, компанії планують найближчим часом зміни в мікросередовищі підприємств, а саме: діджиталізувати підприємства, скоротити видатки, розширити та залучити нові інвестиції, оптимізувати площі офісного приміщення, вийти на нові ринки [1].

Проте незважаючи на всі негативні тенденції для підприємств України, рейтинг Doing Business [2] зафіксував покращення оцінки легкості ведення бізнесу та стрибок України на 7 сходинок вище на 64 місце. Дане дослідження являється реалістичним відображенням ситуації в країні, оскільки при розрахунку рейтингу беруться до уваги не тільки нормативно-правові акти, а й висновки самих підприємців про реальну ситуацію в країні. За даними Світового банку, позитивні зміни стосуються таких показників України:

- Спрощення процесу отримання дозволів на будівництво: усунення вимоги про наймання зовнішнього спостерігача і запровадження системи онлайн-повідомлень. Також отримання дозволу на будівництво стало дешевшим завдяки зменшенню пайового внеску.

- Спрощення умови отримання електроенергії завдяки оптимізації випуску технічних умов і впровадженню системи географічної інформації. Країна підвищила надійність енергопостачання, запровадивши механізм компенсації за відключення електроенергії.

- Спрощення реєстрації власності завдяки підвищенню прозорості системи управління земельними ресурсами.

- Посилення захисту міноритарних інвесторів завдяки вимогам більш докладного розкриття даних про операції компаній із зацікавленими сторонами.

- Скорочення часу на імпорт завдяки спрощенню вимог сертифікації відповідності для автозапчастин.

Загалом Україна має оптимістичні перспективи щодо покращення підприємницького середовища у перспективі у разі впровадженні на державному рівні таких нововведень:

- Полегшити реєстрацію підприємств, а саме запровадити онлайн-реєстрацію товариств з обмеженою відповідальністю винятково із спрощеною авторизацією особи, реєструвати суб'єкта господарювання протягом дня.

- Поліпшити підключення до електромереж: встановити безплатне підключення, можливість подавати заяви для підключення онлайн.

- Полегшити та спростити процес реєстрації власності.

- Відкрити публічний доступ до реєстру обтяжень рухомого майна з можливістю перегляду історії змін та надання кредитним бюро інформації.

- Забезпечити виконання контрактів насамперед шляхом ухвалення закону про медіацію та введення фінансового стимулу для звернення до послуг медіації.

Можна зробити висновок, що розвиток сучасного підприємництва в Україні, це в першу чергу розвиток малого бізнесу, бо він має істотні переваги перед великими компаніями. Малий бізнес відрізняється методами управління – простотою, гнучкістю прийняття рішень, відсутністю бюрократичного апарату, в деяких випадках суміщенням функцій управління і володіння. Загалом Україна має гарні перспективи на найближче майбутнє для розвитку підприємництва, але для цього потрібно якнайшвидше вирішити проблемні питання, зокрема: розвиток інфраструктури, боротьба з тіньовою економікою, покращення роботи судів і правоохоронних органів.

Список використаних джерел:

1. Бюрократія та корупція – топ фактори, що ускладнюють ведення бізнесу в Україні. – Режим доступу: <https://eba.com.ua/byurokratiya-ta-koruptsiya-top-factory-shho-uskladnyuyut-vedennya-biznesu-u-pivdennomu-regioni>.

2. Doing Business-2020. За счет чего Украина поднялась в рейтинге на 64 строчку. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2019/10/24/652929/>

ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

Судакова О.І.,

к.т.н., доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури

Лопатка К.А.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури

Іващенко О.М.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Придніпровської
державної академії будівництва та архітектури

Забезпечення економічної безпеки в Україні на різних рівнях управління економікою порівняно недавно стало розглядатися як найважливіша національна проблема. Як найбільш важлива функція держави в системі підтримки безпеки підприємницьких структур на сучасному етапі найчастіше розглядається правотворча, що формує систему законів, положень, нормативних правил та інших інструктивних документів, покликаних регулювати фінансово-економічну та юридичну сторону діяльності підприємств. Процеси поступового розвитку та становлення цивілізованих ринкових відносин у нашій країні вимагають перегляду деяких парадигм у питаннях економічної безпеки як держави в цілому, так і окремих підприємницьких структур. При цьому важливо виходити з того, що економічна безпека країни та окремих підприємницьких структур знаходиться в тісному взаємозв'язку і взаємозалежності.

Однак тут виникає наступна проблема: значна частина ресурсів, необхідних для реалізації програм розвитку суспільства, перебуває в розпорядженні підприємницьких структур, а основна відповідальність за їх ефективне використання в інтересах суспільства в цілому, а не окремих паразитуючих структур, покладено на державу. Узгодження інтересів держави і її виробничо-підприємницького сектора в процесі вирішення цієї проблеми, на наш погляд, варто здійснювати не тільки фіскальними або силовими методами, але й з використанням організаційного механізму взаємовигідного співробітництва, що дозволить підсилити ефект виходу економічної системи із кризового стану. У цей час уже впроваджуються рекомендації, що дозволяють державним установам робити послуги населенню та підприємствам. В основі такої організації відносин знаходиться інформація, якою володіють професійні співробітники державних установ і організацій, та інструменти впливу на ефективне вирішення окремих специфічних проблем.

У сучасній економічній літературі досить широко викладені результати досліджень, проведених на макро- та мікрорівнях, що дозволяють систематизувати і обґрунтувати головні причини, як загальнодержавної економічної кризи, так і локальних галузевих і функціонально-ресурсних її складових. Узагальнення цих результатів дозволяє виділити наступні основні фактори й одночасно наслідки кризи:

- загальне погіршення стану основних засобів, особливо в наукомістких і базових галузях виробництва;
- нерозвиненість ринку трудових ресурсів і зниження мотивації їх участі

у виробничих галузях;

- істотне зниження продуктивності праці у зв'язку з перебоями у виробничих процесах;

- відсутність ефективних економічного, організаційного та мотиваційного механізмів впровадження вітчизняних науково-технічних розробок і розвитку інноваційних процесів;

- руйнування коопераційних зв'язків як усередині країни, так і з традиційними зовнішніми партнерами, у тому числі з партнерами ближнього зарубіжжя та ін.

Розробку і впровадження програм на державному рівні варто розглядати та підтримувати у двох напрямках. По-перше, у напрямку створення механізмів гарантій та підтримки процесів розвитку підприємницьких структур у системі внутрішньодержавної економічної кооперації, що дозволить відновлювати й розвивати ефективні зв'язки, які забезпечують активізацію фінансового механізму господарюючих суб'єктів. По-друге, у напрямку посилення підтримки інтеграції господарюючих суб'єктів у систему світового економічного співтовариства.

До того ж не слід ігнорувати й проблеми, що стримують співробітництво закордонних партнерів з вітчизняним виробничим і науково-виробничим сектором. До них, зокрема, можна віднести: недостатнє розуміння, а часом і невірне трактування норм вітчизняного законодавства в частині механізмів створення підприємницьких структур з різними організаційно-правовими формами діяльності; недооцінку вимог з дотримання екологічних і санітарних норм, що діють на території конкретної держави; ігнорування неформальних цінностей держави в частині дотримання її національних традицій і норм культури; відсутність банку сценаріїв поведінки партнерів у майбутньому; відсутність (або недостатність) інформації про особливості й ступінь розвитку інфраструктури (транспортних комунікацій, фінансових інститутів, у т.ч. сфері страхування); особливості податкового законодавства й можливі напрямки зміни в ньому.

Ми вважаємо, що в розвиток цієї ідеї варто розглядати й варіант, відповідно до якого таку функцію можуть взяти на себе й державні установи, а також контролюючі організації. Для цього в їх структурі доцільно виділити групу аналітиків, яка повинна сформувати інформаційну базу про суб'єкти (підприємства та інвестори), що працюють зі своїм капіталом на території України.

ДЖЕРЕЛА ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Тимошенко Ю.Р.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Полтавського університету економіки і торгівлі

Кононенко Ж.А.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем Полтавського університету економіки і торгівлі

Максимізація прибутку та мінімізація збитку знаходить відображення на протязі всієї господарсько-фінансової діяльності підприємства та є однією з цілей діяльності будь-якого підприємства. Отже при аналізі фінансових результатів велика увага приділяється можливостям підвищення прибутковості. Резервами збільшення прибутку постає кількісно вимірні можливості його зростання за рахунок перемін факторів, що мають вплив на нього, а також прогнозування збитків від інших видів діяльності.

Оцінка результатів господарської діяльності підприємства виконується через порівняння затрат та доходів. Сума прибутку, що отримується підприємством, у тому числі і прибуток від основної діяльності, має бути дуже важливим показником. Таким чином, сума прибутку вказує на абсолютну ефективність [3]. Для отримання висновку про рівень відносної ефективності, отриманий наявний прибуток треба проаналізувати відповідно до понесених витрат або до ресурсів, які забезпечують підприємницьку діяльність. При однакових умов більшу суму прибутку має отримати підприємство, що володіє більшим капіталом, залучає більше живої та матеріальної праці, найбільше виробляє та реалізує продукції. Серед головних джерел резервів збільшення прибутку від операційної діяльності можемо виділити: збільшення кількості реалізації продукції; зменшення собівартості продукції; збільшення ціни реалізації за умов підвищення якості продукції, реалізації на нових та на більше вигідних ринках збуту. Підприємства мають також можливість наростити прибуток за рахунок зміни ринку продажу продукції. При цьому велика роль належить маркетинговій службі що діє на підприємстві. Аналіз ринків реалізації дає змогу проявити нереалізовані потреби споживачів, змінювати цінову політику з метою підвищення ефективності діяльності підприємства [2].

На зміну кількісно-якісних показників прибутків впливають не тільки внутрішні, а й зовнішні фактори. Кожен окремо взятий фактор по-особливому впливає на результативний показник, де-які фактори розділяються на ряд факторів нижчих за рівнем. Зазначимо, це відноситься до показників фінансових результатів отриманих від основної та іншої операційної діяльності. Внутрішні фактори постають як суб'єктивні. Такою особливістю є те, що вони можуть коригувати вплив зовнішніх. Такий фактор як облікова політика надає можливість кожному підприємству обирати ті методи обліку, які дають істотний вплив на фінансовий результат, тим самим прогнозувати розмір прибутку до його оподаткування. Для збільшення ефективності роботи підприємств з початку треба виявити резерви збільшення обсягу виробництва і реалізації, зменшення собівартості продукції, збільшення прибутку.

Виробничі фактори визначають наявність та залучення засобів і предметів праці, трудово-фінансових ресурсів і, в свою чергу, діляться на

екстенсивні та інтенсивні. Екстенсивні фактори мають вплив на процес отримання прибутку через кількісні зміни такі як обсяг засобів і предметів праці, фінансових ресурсів, таких як час роботи обладнання, кількості персоналу, фонду робочого часу тощо. Інтенсивні фактори мають вплив на процес отримання прибутку з огляду на якісні зміни такі як підвищення продуктивності обладнання та його якості, залучення нових видів матеріалів і вдосконалення технології їх обробки, збільшення обертання оборотних засобів, підвищення кваліфікації персоналу і продуктивності праці, зменшення матеріалоемності продукції, вдосконалення організації ефективності праці і більшої ефективності використання фінресурсів [1].

На даний час маємо існування простих та ефективних визначень оптимального співвідношення цін до обсягів реалізованої продукції, головною умовою застосування яких має попередній поділ витрат на постійні та змінні. Мета максимізації прибутку постає в тому, щоб визначити стан динамічного балансу між попитом і пропозицією, а також визначити рівновагу ціни і відповідного обсягу продаж. Існуюча система оподаткування, як зовнішній фактор, відіграє вирішальну роль у складанні фінансових результатів. Якщо прибутки оподатковуються завдяки високим ставкам податків, то це не стимулює розвиток господарської діяльності. Це приводить до скорочення обсягів виробництва, вивільнення робочої сили, зменшення внутрішнього накопичення. У перспективі це приводить до старіння необоротних активів, зменшення оборотного капіталу, зменшення життєвого рівня працівників та як наслідок надходження до бюджету [3].

Аналіз зазначених факторів націлений на активізацію внутрішніх джерел підвищення прибутковості. Максимізація прибутковості можлива при оптимальному співвідношенні обсягу та ціни на продукцію.

Список використаних джерел:

1. Николишин С.Є. Прибуток підприємства та особливості управління ними. Молодий вчений. № 2. 2017. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/2/71.pdf>
2. Партола А. С. Шляхи підвищення прибутковості підприємства. Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти. 2017. С. 679-684. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789>
3. Сисоєнко І.А., Карлюка Д.О. Прогнозування прибутку та рентабельності підприємства у забезпеченні фінансової безпеки підприємства. Причорноморські економічні студії. № 50-2. 2020. С. 143-147. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/50_2_2020/29.pdf

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ЯК РЕЛЕВАНТНИЙ ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Трохименко О.Р.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Київського національного торговельно-економічного університету

Зубко Т.Л.,

к.е.н, доцент, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства Київського національного торговельно-економічного університету

Ефективне довгострокове управління активами є одним з найважливіших джерел фінансових ресурсів підприємства. Це важливо через те, що цей ресурс безпосередньо не пов'язаний з витратами і несе фінансовий ризик. Такі довгострокові активи є ключовим фактором, що визначає інноваційний потенціал підприємства. Сучасне обладнання і технології виробляють високоякісну продукцію і знижують витрати виробництва [2]. І використання новітніх програмних продуктів безпосередньо пов'язано з впровадженням інноваційних технологій управління безпосередньо у фінансовій сфері.

Ефективність управління активами визначається ступенем збігу реально отриманих підприємством результатів тим завданням, які були поставлені на етапі формування його конкурентної стратегії [3, с. 223].

Для створення ефективного механізму управління активами підприємства необхідно, по-перше, на основі діагностики встановити критерії, що визначають ступінь ефективності управління активами, а по-друге, виявити причини неефективного управління активами підприємства, а також фактори, що обумовлюють появу цих причин. Результати цих дій дозволять спроектувати систему ефективних взаємовідносин підприємства з постачальниками сировини, матеріалів і комплектуючих, а також з покупцями виробленої продукції. При цьому особлива увага повинна приділятися як розробці механізму управління фінансовими потоками, так і кінцевими результатами діяльності підприємства.

Неефективне управління активами підприємства може бути наслідком ряду причин. Так наприклад, неправильно обрана асортиментна політика не забезпечує підприємству отримання запланованого прибутку. Недостатній організаційно-технічний рівень виробництва, пов'язаний з незбалансованістю виробничих потужностей підприємства, використанням неконкурентоспроможних технологій виробництва продукції також свідчить про неефективне управління активами підприємства. [2, с. 360].

Зрештою всі недоліки функціонування підсистем підприємства або їх незбалансованість призведуть, по-перше, до зниження показників ефективності діяльності підприємства, а по-друге-до виникнення проблем фінансово-економічного характеру. Ці проблеми можуть бути пов'язані зі збільшенням

поточних витрат, нестачею у підприємства фінансових ресурсів, незбалансованістю притоку і відтоку грошових коштів.

Проблеми, що виникають в процесі фінансового управління активами підприємства, погіршують показники поточної платоспроможності і ліквідності, призводять до дефіциту грошових коштів і т. д. Все це знижує показники економічної ефективності. Індикаторами низької поточної платоспроможності підприємства будуть незадовільні значення показників поточного фінансового стану підприємства, наявність простроченої кредиторської заборгованості. Вирішення цієї проблеми пов'язане з ліквідацією дефіциту фінансових ресурсів підприємства, а конкретними методами її вирішення є реструктуризація боргів і майна підприємства, підвищення його оборотності фінансових ресурсів, підвищення прибутку й зниження поточних витрат підприємства [1, с. 36].

Виходячи із стратегічних пріоритетів діяльності підприємства можливе проведення реструктуризації майна, яка, в свою чергу, призведе до формування нових організаційних структур управління підприємством, або диверсифікації, або, навпаки, відмову від будь-яких інвестиційних проектів, тобто звуження проектного ряду. Вибір стратегічних пріоритетів діяльності підприємства призведе до зміни, по-перше, схем фінансування реалізованих інвестиційних проектів, по-друге – системи взаємовідносин з споживачами продукції, постачальниками сировини, матеріалів і комплектуючих, а в-третьє – виробничої стратегії підприємства [1, с. 38].

Враховуючи сказане, для побудови ефективної системи управління активами підприємства необхідні для проведення детального аналізу виробничих можливостей підприємства і співвіднесення цих можливостей з вимогами ринку. Крім того, необхідні проведення аналізу механізму формування виробничої собівартості підприємства і визначення ключових факторів ефективності. Основна проблема управління активами і зобов'язаннями компанії в короткостроковій перспективі — знайти компроміс між забезпеченням достатнього рівня прибутковості активів та забезпеченням поточної платоспроможності компанії. Тому в першу чергу необхідна побудова відповідних індикаторів для діагностики проблеми управління активами підприємства і фінансовими джерелами їх покриття. Ці індикатори дозволяють розробити механізм управління постійними (необоротними) і поточними (оборотними) активами підприємства, а також його власними і позиковими фінансовими ресурсами.

Список використаних джерел:

1. Басова А.Р. Совершенствование управлением оборотными активами организации // В сборнике: Молодежь и наука: Шаг к успеху Сборник научных статей Всероссийской научной конференции перспективных разработок молодых ученых: в 3-х томах. Ответственный редактор Горохов А. А. 2017. - С. 36–39.

2. Карпенко В.В. Теоретико-методологические подходы обоснования экономической сущности и управления активами для обеспечения развития предприятия // Молодой ученый. - 2018. - №46. - С. 360-363.

3. Нагорний Є.О. Система управління активами як релевантний чинник ефективного розвитку підприємства / Є.О. Нагорний // Економічні науки. Серія: Економіка та менеджмент. - 2014. - Вип. 11. - С. 223-233.

ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ПЕРСПЕКТИВНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Тутова О.Р.,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

Науковий керівник: Дронова Т. С.,

к.е.н, доцент кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

Франчайзинг є специфічною вигідною формою двосторонніх бізнес-відносин, з одного боку яких – франчайзер, що надає право користування своєю власністю (торгівельною маркою, ноу-хау, фірмовим стилем, діловою репутацією та готовою бізнес-моделлю) за певних платних умов протягом установленого часу, а з іншого – франчайзі, що купує це право.

Франчайзинг розвивається як перспективний вид підприємництва більш ніж у 120 країнах світу, регіональний розподіл яких представлено на рисунку 1. За статистикою, з 100 щойно створених підприємств, що працюють на умовах франчайзингу, успішно функціонують близько 90. У розвинених країнах світу більше 40% всіх продажів товарів і послуг здійснюється через франчайзингові мережі.[1]



Рис. 1 Регіональна структура франчайзингу в світі у 2019-2020 році, (%).[2]

На 2020 р. у світі налічується більше 16500 франчайзерів і 165500 франчайзі. Доведеними лідерами франчайзингу та експортерами франшизного бізнесу у світі є США, Франція, Німеччина, Польща, що досягли високого рівня розвитку через значну підтримку структур держав, могутні маркетингові позиції, дотримання та вдосконалення стандартів якості продукту та бізнес-систем. Станом на 2020 рік в світі працює близько 759200 франчайзингових закладів, що мають прибуток близько 760 млрд. доларів. У цих структурах зайнято близько 8 млн. осіб. Найбільший сегмент франчайзингової індустрії – заклади швидкого харчування, частка яких становить понад 250 млрд. дол. від загального обсягу виробництва галузі. У 2020 році провідною франшизою світу залишається McDonalds з прибутком у розмірі 96 млрд. дол.

Українські компанії також поступово стали освоювати нову для себе бізнес-технологію насамперед у великих містах-мільйонниках. Наразі 504 компаній-франчайзерів активно розширюють свої мережі на території України й світу в цілому (табл. 1). Щодо структури власності на бізнес в Україні франчайзингові об'єкти у сфері громадського харчування становлять 75%, у сфері роздрібної торгівлі – 77%, у сферах споживчих послуг населенню – 79%. Серед вітчизняних франшиз, що успішно розвиваються, можна назвати «Хінкальня», FreshLine, MyCoffee, DreamHostel, AromaKava, «Еко-Лавка»,

Таблиця 1. Ключові показники-індикатори розвитку франчайзингу в Україні за 2015-2019 роки

Показники	Роки					Темп росту, %
	2015	2016	2017	2018	2019	2015/2019
Франчайзери, од.	565	461	361	427	504	-10,8
Франчайзингові об'єкти, од.	15477	10450	9457	19034	24162	56,1
Міжнародні франшизи і бренди, од.	187	171	93	114	114	-39,04

Джерело: Розроблено автором за даними: [4]

За даними таблиці 1 можна дійти висновку, що франчайзинг є перспективною бізнес-моделлю в Україні, однак рівень його розвитку є досить невисоким. Тому, слід звернути увагу на те, що франчайзинг – це шанс українському бізнесу вийти на новий рівень, але для цього необхідно запозичити досвід зарубіжних країн, удосконалюючи нормативно-правову базу та протекціоністську підтримку з боку держави.

Список використаних джерел:

1. Кузьмін О.Є. Франчайзинг: навчальний посібник/О.Є. Кузьмін, Т.В. Мирончук, І.З. Салата, Л.В. Марчук ; за ред. О.Є Кузьміна. – К.: Знання. -2011. – 267с.
2. Офіційний сайт World Franchise&Business Report URL: <http://www.franchise-update.com>

3. Офіційний сайт International Franchising Association URL: <http://www.franchise.org>

4. Офіційний сайт Franchise Group URL: <http://franchisegroup.com.ua/landing>

ВПЛИВ DIGITAL ТЕХНОЛОГІЙ НА РОБОТУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Фудім Т.О.,

викладач коледжу економіки та соціальної роботи Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Максимова Ю.О.,

викладач коледжу економіки та соціальної роботи Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Бондаренко Д.О.,

студентка 3 курсу коледжу економіки та соціальної роботи Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Актуальність обраної теми пов'язана з тим, що інформаційні технології це невід'ємна частина життя сучасної людини. З кожним днем ІТ все більше проникають в усі сфери нашого життя. Завдяки їх розвитку відбулися значні зміни, пов'язані зі всіма сферами економіки; також ІТ виступають, як один із інструментів впливу на суспільство.

Цифровий бізнес обіцяє відкрити повну кооперацію людей, бізнесу та речей, що порушує існуючі бізнес-моделі. Він виходить за рамки соціального бізнесу і, безумовно, за межі маркетингу або інформаційних технологій. .

З розвитком ІТ підприємства повинні впроваджувати у свою діяльність digital технології. В сучасних умовах більшість проблем бізнесу можуть бути вирішені за допомогою інформаційних технологій. Таким чином, «спростити собі життя».

Українські підприємства застосовують digital-технології з метою підвищення розмірів індивідуальних продаж за допомогою застосування різних девайсів і гаджетів. Крім того можливе використання мобільних інструментів, для того щоб допомогти продавцям у виконанні аналітичного планування, кращому розумінні клієнтів – це все допомагає у поліпшенні роботи та прискоренні темпів продажів. Підприємства інтегрують дані про покупки клієнтів, щоб забезпечити більшу персоналізацію продажів і краще обслуговування клієнтів. Деякі підприємства, що займаються локальним маркетингом, використовують концептуальні брендові магазини для власних інновацій у сфері digital-продажів, інші — пропонують інвесторам з'єднаний з зовнішніми послугами процес, що демонструє загальну концепцію діяльності головного підприємства. Сучасні компанії намагаються вдосконалити якість

обслуговування покупців, спрощуючи бізнес-процеси на базі цифрових технологій [2].

Digital значно вдосконалюють обслуговування клієнтів, адже саме активне і прозоре вирішення проблеми формує довіру клієнтів. Створення облікових записів підприємства в соціальних мережах сприяє розвитку, швидкому реагуванню на скарги клієнтів, тому багато підприємств, особливо у сферах роздрібних і фінансових послуг, здійснюють комплексну комунікаційну діяльність, що вимагає подання та впровадження ІТ-інновацій у взаємовідносинах з клієнтами та внутрішніх операційних бізнес-процесах [1].

Також підприємства пропонують самообслуговування клієнтам за допомогою digital-інструментів, що дозволяють зекономити час клієнтам та заощадити грошові кошти підприємства одночасно. Класичні мобільні додатки надають клієнтам доступ до інформації облікового запису.

Можно зробити висновок, що цифрова трансформація бізнесу спрямована на те, щоб компанії оперативно приймали рішення, миттєво адаптували роботу онлайн, задовольняли потреби клієнтів, а також допомагає знайти інноваційні напрями розвитку підприємств.

Список використанх джерел:

1. Завгородня А.О. Діджиталізація діяльності сучасних підприємств. *Економіка та менеджмент 2019: перспективи інтеграції та інновації розвитку*. зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 18–19 квіт. 2019. Дніпро, 2019. С. 35-38
2. Nigel Fenwick (Forrester). Digital business: transformation, disruption, optimization, integration and humanization. *i-scoop*. URL: <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/digital-business/> (Last accessed: 01.12.2020).

ОБЛІК БЕЗГОТІВКОВИХ РОЗРАХУНКІВ З КЛІЄНТАМИ У ГОТЕЛЬНИХ ГОСПОДАРСТВАХ

Чабанюк О.М.

к.е.н., доцент кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування
Львівського торговельно-економічного університету

Готелі можуть приймати платежі за надані послуги у безготівковій формі шляхом їх переказу на рахунок у банку. Така форма оплати притаманна при розрахунках з юридичними особами. Якщо співпраця готелю і споживачами послуг, зокрема, туристичними фірмами, екскурсійними бюро, здійснюється на довготривалих умовах, то між ними укладається угода.

Споживачам послуг пропонується здійснити бронювання, яке може здійснюватись безкоштовно або за оплату, яка оплачується при здійсненні передоплати або безпосередньо при прибутті у готель.

При розміщенні гостей за угодами із туристичними фірмами та іншими юридичними особами необхідно дотриматись певних правил. Організація-замовник до прибуття гостей надсилає у готель замовлення, де вказує: кількість осіб, терміни перебування, порядок оплати, категорії номерів та за потреби – необхідність додаткових послуг (трансфер, потреба у харчуванні тощо). Відповідно до обраних категорій номерів визначається вартість обслуговування.

Згідно умов договору служба розміщення готелю здійснює відкриття карточки на броню номера, важливими складовими якої є: номер заявки, назва організації-замовника, основа для відкриття карточки (угода, її дата і номер), період і умови проживання, планове і фактичне прибуття гостей, наданий для проживання номері його ціна, дата і час відкриття броні, прізвище, ім'я, по-батькові гостя, дата і час прибуття (зняття броні). Відповідно вказаним даним в бухгалтерії готелю здійснюється виписка рахунку на обслуговування заявки. Узагальнюючими даним є вартість проживання, сума броні та додаткових послуг.

Облік доходів від реалізації готельних послуг на умовах передоплати представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Облік доходів від реалізації готельних послуг на умовах передоплати

№ з/п	Зміст господарських операцій	Назва документу	Кореспонденція рахунків		Сума, грн
			дебет	кредит	
1	Надійшли кошти на поточний рахунок за бронювання номерів	Виписка банку	311	681	2400
2	Відображено податкові зобов'язання звітного періоду з ПДВ	Розрахунок	643	641	400
3	Внесено в касу готелю плату за проживання	Касовий звіт, форма № 8-г	301	681	120
4	Визнано дохід від реалізації готельних послуг з вартості бронювання та проживання	Рахунок, форма № 4-г	361	703	20
5	Відображено нарахування податкових зобов'язань з ПДВ	Розрахунок	703 703	643 641	400 20
6	Залік попередньої оплати за надані послуги	Розрахунок	681	361	2520

Однією із форм розрахунків, що набула широкого розповсюдження у готелях є розрахунки платіжними карточками. Облік доходів від реалізації готельних послуг на умовах передоплати платіжною карточкою представлено у табл. 2.

Таблиця 2

**Облік доходів від реалізації готельних послуг на умовах передоплати
платіжною карточкою**

№ з/п	Зміст господарських операцій	Назва документу	Кореспонденція рахунків		Сума, грн
			дебет	кредит	
1	При поселенні особи для оплати рахунку надано платіжну картку	Рахунок, форма № 4-г, платіжна картка	333	681	3600
2	Відображено податкові зобов'язання звітної періоду з ПДВ	Розрахунок	643	641	600
3	З карткового рахунку гостя надійшли кошти на поточний рахунок готелю в оплату за надані послуги	Виписка банку	311	333	3600
4	Визнано дохід від реалізації готельних послуг	Рахунок, форма № 4-г,	361	703	3600
5	Відображено нарахування податкових зобов'язань з ПДВ	Розрахунок	703	643	600
6	Залік попередньої оплати за надані послуги	Розрахунок	681	361	3600

Розрахунки клієнтів готелю дорожніми чеками мають свої особливості, з огляду на те, що готель повинен забезпечити ідентифікацію чека, оскільки сам повинен контролювати надходження коштів на рахунок після пред'явлення у банк. Чек надаватиметься у іноземній валюті, а різниця між сумою чека і отриманими послугами видаватиметься у національній валюті.

Облік доходів від реалізації готельних послуг на умовах передоплати платіжною карточкою представлено у табл. 3.

Таблиця 3

**Облік доходів від реалізації готельних послуг на умовах передоплати
платіжною карточкою**

№ з/п	Зміст господарських операцій	Назва документу	Кореспонденція рахунків		Сума, грн
			дебет	кредит	
1	Визнано дохід від реалізації готельних послуг нерезиденту	Рахунок, форма № 4-г	362	7034	6000
2	Відображено ПДВ у складі податкових зобов'язань звітної періоду	Розрахунок	7034	641	1000
3	Для оплати за проживання надано дорожній чек	Рахунок, форма № 4-г, дорожній чек	332	685	\$1200
					8000
4	Здійснено залік заборгованості	Розрахунок	685	362	8000
5	Здійснено оплату дорожнього чеку	Виписка банку	334	332	\$1200
					8000

6	Відображено послуги банку за оплату дорожнього чеку	Виписка банку	9201	334	80
7	Списано адміністративні витрати на фінансові результати		7919	9201	80
8	Надійшли на поточний рахунок кошти, отримані при оплаті дорожнього чеку	Виписка банку	311	334	7920
9	Відображено списання на фінансові результати доходу, отриманого від операційної діяльності	Розрахунок	7034	7919	8000

При журнально-ордерній формі обліку узагальнення доходів готелю здійснюється у Журналі № 6 Облік доходів і результатів діяльності, для відображення доходів за кредитом рахунків 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 79. у Розділ II Аналітичні дані про доходи здійснюється накопичення доходів за аналітичними даними. При книжково-журнальній формі обліку для аналітичного обліку доходів від реалізації послуг застосовується книга К-39.

Список використаних джерел:

1. Бухгалтерський облік : [навч. посібник] / П. Куцик, О. М. Чабанюк, Ф. Макарук. – Львів : Видавництво Львівської комерційної академії, 2015. – 364 с.
2. Балченко З.А. Бухгалтерський облік в туризмі і готелях України: [навч. посібник] – К. : КУТЕП, 2006. – 232 с.
3. Солошенко Л. Облік у туризмі / Л. Солошенко та ін. – Харків. : ВД Фактор., 2017. – 32 с.

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Шевчук В.О.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки
Державного університету інфраструктури та технологій

У сучасних умовах інноваційний розвиток, які і інновації, є ефективною оборонною реакцією підприємства на виникаючі загрози щодо втрати позицій на ринку, тиск конкурентів, виклик нових технологій, скорочення життєвого циклу продуктів (товарів), законодавчі зміни та обмеження тощо.

Як зазначає Кравченко В.О., у довгостроковому аспекті у підприємства немає іншого вибору, крім ведення інновацій (інноваційного розвитку), яка є єдиним джерелом тривалого успіху, а отже економічної безпеки підприємства [1]. Ефективна інноваційна діяльність підприємства обумовлює формування його конкурентних переваг, які дають йому можливість успішно функціонувати

на ринку. Таким чином, важливим є забезпечення стабільності інноваційних процесів і інноваційного розвитку на підприємстві, що виступає основним завданням формування економічної безпеки інноваційної діяльності.

Погоджуємось з думкою Кравченко В.О., що хоча поняття «інновація» має достатню кількість підходів до його розуміння і трактування, з точки зору формування економічної безпеки підприємства важливими стають ті винаходи, що приносять нові технічні розв'язання, змінюють стан техніки, істотно вдосконалюють виробничі процеси і якість вихідного продукту у контексті поступової заміни старої техніки (технології), принципів, структури тощо новими об'єктами [1]. У цьому контексті інновація та інноваційний розвиток виступають у ролі головних факторів економічної безпеки та конкурентоздатності підприємства.

Щодо поняття «економічна безпека підприємства» варто зазначити, що також відсутня єдність поглядів науковців до його трактування. Як зазначають Гавриш О.А. і Черняк Г.М., економічна безпека підприємства відбиває такі його характеристики, як незалежність, стійкість, захищеність, здатність опиратися різноманітним загрозам, що заважають його нормальному функціонуванню, але, насамперед, це той рівень розвитку, на якому опинилося підприємство в результаті тривалої боротьби, певних підтримуючих заходів та активних дій. Таким чином, економічна безпека підприємства – це такий рівень його розвитку, який забезпечує його недосяжність для внутрішніх та зовнішніх загроз та здатність нормально функціонувати в умовах конкурентної боротьби [2].

Як відомо, інновації і ризик є двома взаємопов'язаними категоріями. Тому уникнути повністю загрози в інноваційній діяльності неможливо. Загрози в інноваційній діяльності можна об'єднати за такими групами (рис. 1).

Отже, нині поняття інноваційного розвитку має розглядатися як будь-які процеси чи зміни, що призводять до активності і динаміки розвитку, а також несуть в собі суттєві не лише позитивні фактори розвитку, а й загрози. Сучасне середовище потребує від підприємства постійної роботи над удосконаленням прийняття управлінських рішень щодо гарантування його економічної безпеки. І необхідно розглядати інноваційну безпеку підприємства та її забезпечення як невід'ємну частину системи економічної безпеки підприємства.



Рис. 1. Загрози в інноваційній діяльності

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Список використаних джерел:

1. Кравченко В.О. Інноваційний розвиток як основа економічної безпеки підприємства. Науковий вісник. Одеський національний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Науки: економіка, політологія, історія. 2013. № 26 (205). С. 122-131.

2. Гавриш О.А., Черняк Г.М. Інноваційний розвиток як необхідна складова економічної безпеки сучасних підприємств. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/11879/1/71.pdf>.

ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

Юхимець М. А.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти» Державного університету «Житомирська політехніка»

Науковий керівник: Орлова К. Є.,

к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту і підприємництва Державного університету «Житомирська політехніка»

Ринковий характер економічних відносин вимагає від вітчизняних підприємств забезпечення ефективності управління у сфері господарювання, фінансово-економічного стану та виробничої діяльності. Головним складником успіху підприємства сьогодні є застосування новітніх підходів, принципів та інструментів в управлінні підприємством. Досягнення цілей підприємства можливе лише завдяки вчасному та оперативному діагностуванню фінансового стану суб'єкта господарювання. Роль управління фінансовими ресурсами у забезпеченні ефективного функціонування підприємства визначає важливість проведення своєчасного та раціонального моніторингу фінансового стану, тож проблема ефективної організації фінансової діагностики підприємства нині актуальна.

Фінансовий стан – це одна з ключових характеристик діяльності будь-якого підприємства, яка визначає фінансову конкурентоспроможність суб'єкта господарювання у ринковій економіці. Відтак, діагностика фінансового стану виступає одним з ключових завдань управління діяльністю підприємства як елемент інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень.

Метою діагностики фінансового стану підприємства є ідентифікація проблем його функціонування, обґрунтування впровадження заходів, спрямованих на забезпечення платоспроможності та достатнього рівня фінансової стійкості, а також визначення можливості підприємства продовжувати свою господарську діяльність, яка забезпечить прибутковість та зростання підприємницького потенціалу і ухвалення відповідних рішень [1].

Ключовим завданням діагностики фінансового стану є реалізація комплексного аналізу фінансово-економічних показників, спрямованого на задоволення потреб зовнішніх та внутрішніх користувачів. Діагностика фінансового стану спрямована на виявлення резервів стабілізації існуючого фінансово-економічного становища, напрямів його покращення та зростання ефективності. Діагностика – це процес здійснення дослідження фінансового стану підприємства, що передбачає застосування системи принципів, методів та інструментів, спрямованих на виявлення проблемних ситуацій та розробку заходів, спрямованих на їх подолання [2].

Основні етапи здійснення діагностики фінансового стану включають:

- встановлення мети та об'єктів діагностики;

- визначення основних критеріїв для діагностування, їх референтних значень;
- формування інформаційної бази дослідження;
- здійснення відповідних розрахункових операцій, зокрема, проведення факторного аналізу;
- визначення фактичного стану об'єкта діагностування, виявлення слабких місць та проблемних ділянок у його функціонуванні;
- формування звіту про результати діагностики фінансового стану;
- розробка прогнозу розвитку об'єкта та формування відповідного набору управлінських рішень [2].

Діагностику фінансового стану підприємства рекомендується проводити у двох видах:

- експрес-діагностика фінансового стану підприємства;
- поглиблена діагностика фінансового стану підприємства.

Ці види діагностики забезпечують комплексний аналіз фінансового стану підприємства [2].

Отже, діагностика фінансового стану підприємства спрямована на забезпечення комплексного виявлення, аналізу, ліквідації та прогнозування розвитку проблемних ситуацій підприємств з метою забезпечення прийняття випереджуючих управлінських рішень щодо досягнення стратегічних та тактичних цілей. Раціональна організація діагностики фінансового стану виступає передумовою для забезпечення ефективності управління діяльністю підприємства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Мазаракі А. А. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / кол. авторів; за ред. А.А. Мазаракі. – Харків: Фоліо, 2014. – 356 с.
2. Черниш С. С. Діагностика фінансового стану підприємства / С. С. Черниш // Інноваційна економіка. – 2010. – № 3. – С. 111-114.