

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ



КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
СПІЛКА ПІДПРИЄМЦІВ МАЛИХ, СЕРЕДНІХ  
І ПРИВАТИЗОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ  
КРАКІВСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (ПОЛЬЩА)

# ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Тези XI Міжнародної  
науково-практичної  
конференції

(Київ, 19–20 травня 2021 року)



Київ 2021

Міністерство освіти і науки України  
Київський національний торговельно-економічний університет  
Спілка підприємців малих, середніх і приватизованих  
підприємств України  
Краківський економічний університет (Польща)



# **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ**

ТЕЗИ  
ХІ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

*(Київ, 19–20 травня 2021 року)*

**Київ 2021**

**Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу КНТЕУ  
заборонено**

УДК 334.722.071.2 (477)

П 78

**Проблеми** та перспективи розвитку підприємництва  
П 78 в Україні [Електронне видання] : тези XI Міжнар. наук.-  
практ. конф. (Київ, 19–20 трав. 2021 р.) / відп. ред.  
А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. –  
161 с. – Укр. та англ. мовами.

ISBN 978-966-918-009-4

DOI: <http://doi.org/10.31617/k.knute.2021-05-19-20>

У матеріалах конференції розглянуто актуальні фінансово-економічні, правові та управлінські проблеми розвитку підприємництва в Україні. Досліджено чинники формування підприємницького середовища в умовах децентралізації регіонів в Україні та євроінтеграційного вектору її розвитку.

Матеріали подано в авторській редакції.

УДК 334.722.071.2 (477)

**Редакційна колегія:** А.А. Мазаракі (відп. ред.), д-р екон. наук, проф., академік НАПН України, заслужений діяч науки і техніки України; О.І. Міняйло, канд. екон. наук, доц.; Г.В. Блакита, д-р екон. наук, проф.

**Відповідальний за випуск** Г.В. Блакита, д-р екон. наук, проф.

ISBN 978-966-918-009-4

© Київський національний торговельно-  
економічний університет, 2021

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕДМОВА</b> .....	8
<b>AVANESOVA I.</b> Financial support of agribusiness .....	9
<b>АДАМЕНКО В.В.</b> Валова операційна норма суб'єктів господарювання торгівлі .....	12
<b>АНДРЕЄВА В.Г., МАТУСОВА О.М., ЛАНОВСЬКА Г.І.</b> Кредитування малого та середнього бізнесу в Україні .....	15
<b>БАГАЦЬКА К.В.</b> Капіталізація комунальних підприємств м. Києва .....	18
<b>БЛАКИТА Г.В., РІПА Т.В.</b> Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємств торгівлі .....	22
<b>БОГМА О.С., ГУРІЧ К.Р.</b> Вітчизняні підприємства в умовах пандемії .....	24
<b>БОСОВСЬКА М.В.</b> Траєкторії формування інноваційної освітньої програми за моделлю «Освіта 5.0» .....	28
<b>БОХАН А.В.</b> Екологічні активності бізнес-дипломатії .....	31
<b>ВИСОЧИН І.В.</b> Детермінанти формування економічного потенціалу підприємств роздрібної торгівлі .....	33
<b>ГАНЕЧКО І.Г.</b> Децентралізовані фінанси: нові можливості для малого та середнього бізнесу .....	36
<b>ГАНУЩАК Т.В.</b> Цифровізація та забезпечення кібербезпеки в площині індустрії 4.0 .....	39

<b>ГЕЙДОР А.П.</b> Диджиталізація як фактор успішності малого бізнесу в умовах пандемії .....	42
<b>ГЕРАСИМЕНКО А.Г.</b> Державне регулювання монополії інформаційно- комунікаційних платформ .....	45
<b>ГРИНЮК Н.А., ДОКІЄНКО Л.М.</b> Методичні підходи оцінювання фінансової безпеки корпоративних підприємств .....	48
<b>ГУЛЯЄВА Н.М., ВАВДІЙЧИК І.М.</b> Державні інструменти формування інвестиційної поведінки підприємств.....	51
<b>ЖУК О.С.</b> Бізнес в умовах пандемії: організація дистанційної форми праці .....	54
<b>ЖУК Т.В.</b> Інновації підприємств торгівлі в умовах карантинних обмежень .....	57
<b>ЗУБКО Т.Л.</b> Інвестування інноваційних проєктів в Україні.....	60
<b>КОНДРАТЮК О.І., СТОЯНЕНКО І.В.</b> Експортний потенціал агросектору України .....	63
<b>КОРОВІЙ В.В.</b> Пандемія: виклики та формування нової парадигми економічної політики .....	68
<b>КОТЕНКО У.М.</b> Банківські орієнтири в умовах пандемії.....	71
<b>КУРНОСЕНКО А.О.</b> Соціальний капітал підприємства.....	74
<b>ЛАПТЄВА В.В.</b> Експортний потенціал суб'єктів підприємницької діяльності України в координатах глобальної економіки.....	77

<b>ЛІСНА Т.Л., ЧЕРЕПОВ Л.В.</b>	
Зміни в українському законодавстві щодо охорони інтелектуальної власності.....	79
<b>ЛОЙ А.В.</b>	
Індикатор економічних настроїв як критерій розвитку підприємства .....	82
<b>МЕЛЬНИК В.В.</b>	
Франчайзинг в Україні: динаміка та вектори розвитку .....	85
<b>МЕЛЬНИЧУК О.П.</b>	
Сфера послуг та торгівля як фактор багатогранного розвитку та зростання .....	88
<b>МИКОЛАЙЧУК І.П., ФЕДУЛОВА І.В.</b>	
Бренд роботодавця як інструмент зниження підприємницьких ризиків .....	91
<b>NAZAROVA K., KOROTIYENKO T., RYABOKHA M.</b>	
The system of taxation, accounting, reporting and audit: modern transformations in a pandemic condition.....	95
<b>НЕДБАЛЮК О.П., ГАРБАР В.А.</b>	
Програмування в системі державної регуляторної політики розвитку підприємницької діяльності .....	98
<b>НЕЖИВА М.О.</b>	
Диджитал аудит як імператив виходу України з кризи COVID.....	101
<b>ПУРДЕНКО О.А.</b>	
Цифрова трансформація клієнтоорієнтованої бізнес-моделі .....	103
<b>СИСОЄВ А.В.</b>	
Сегментно-орієнтоване управління як інструмент контролінгу .....	105
<b>СИТНИК Г.В.</b>	
Соціальний капітал у забезпеченні розвитку підприємництва .....	108

<b>СІЛАКОВА Г.В., КЛИМАШ Н.І.</b>	
Роль фінансового контролінгу в системі забезпечення економічної безпеки підприємства .....	111
<b>ТРУБЕЙ О.М.</b>	
Дропшипінг як сучасний тренд у торгівлі .....	114
<b>ФЕДУЛОВА І.В.</b>	
Культура управління ризиками на підприємстві .....	118
<b>ФОН РОЗЕН В.М.</b>	
Венчурний бізнес в умовах пандемії COVID-19 .....	121
<b>ХАЧАТРЯН В.В., СТРАТІЙЧУК В.М.</b>	
Диджиталізація як інструмент розвитку вітчизняної економіки в умовах пандемії .....	124
<b>ЦШУРИНДА В.С.</b>	
Система оподаткування суб'єктів підприємницької діяльності: напрями вдосконалення .....	127
<b>ЩАСЛИВА Л.А.</b>	
Партнерство вищої освіти, науки та бізнесу: нові горизонти .....	130
<b>ТКАЧУК І.Я.</b>	
Інститути громадянського суспільства в системі фінансової безпеки держави .....	133
<b>П'ЯТНИЦЬКА Г.Т.</b>	
Фінансова безпека підприємств в умовах нових ринкових викликів .....	136
<b>GORUSTOVICH T.</b>	
Economic security of the organization in the current conditions .....	140
<b>GORUSTOVICH T.</b>	
Innovative technologies in the Agro-Industrial complex .....	143
<b>LOUCHAYA V.</b>	
Development of E-commerce in the pandemic .....	145

<b>SINELNIKOV M., BADROVA E., KOVTUNOV A.</b> Modern approaches to the development of dairy production in Belarus.....	147
<b>TSETSIARYNETS T.</b> Methodological aspects of evaluation amortization of human capital.....	150
<b>VIARBITSKAYA N.</b> Distribution channels as a sales policy mechanism .....	152
<b>SINELNIKAU U., BONDAR S.</b> Marketing communications of an organization in promoting juice products taking.....	155
<b>BONDAR S., ZYL P.</b> Advantages and disadvantages of using glass containers.....	158



## ПЕРЕДМОВА

Зростання національної економіки, покращення добробуту нації потребує розвитку підприємництва, що забезпечується двосторонніми зусиллями: з боку підприємницьких структур – шляхом впровадження ефективних інструментів управління, стандартів корпоративної етики, та з боку держави – шляхом створення належних умов функціонування.

На кінець 2020 року Україні так і не вдалося досягти цільових показників Стратегії «Україна–2020», що свідчить про недостатні темпи та якість розвитку підприємницького сектору та зусиль держави щодо вдосконалення окремих векторів економічної політики, боротьби з корупцією, реформування судової системи тощо. Суттєвому погіршенню підприємницької діяльності сприяла пандемія COVID-19. Повний локдаун економіки впродовж тривалого періоду, закритість кордонів, суттєві карантинні обмеження значно погіршили фінансовий стан підприємств, призвели до «провалів» цілих галузей, відчутно зменшили надходження коштів до державного бюджету. Друга та третя хвилі пандемії, що спостерігаються у більшості країн світу, непрогнозованість строків її завершення значно посилює умови невизначеності для підприємництва, що ускладнює організацію роботи суб'єктів господарювання та призводить до негативних соціально-економічних наслідків, ставить під сумнів заплановані раніше темпи розвитку. Крім того, в Україні нові глобальні виклики поєднуються вже з хронічними економічними проблемами: незадовільною структурою економіки, відсутністю чіткої промислової політики, слабкістю інститутів, низькою довірою до них. Така ситуація потребує ґрунтовного аналізу та обговорення на фаховому рівні, розроблення нових нестандартних рішень як з боку підприємств, так і з боку держави та пошуку шляхів подолання зазначених проблем.

Київський національний торговельно-економічний університет як один з лідерів економічної освіти України традиційно опікується методологічними та прикладними аспектами розвитку підприємництва і створює потужну платформу для обговорення нагальних проблем підприємницької діяльності. У цьому році КНТЕУ проводить XI Міжнародну науково-практичну конференцію, присвячену проблемам та перспективам розвитку підприємництва в Україні, і традиційно запрошує до участі представників бізнесу, державних установ, науковців. Щиро вітаємо учасників конференції та бажаємо їм цікавої та плідної роботи.

**Ректор Київського національного  
торговельно-економічного університету,  
доктор економічних наук, професор,  
академік НАПН України, заслужений  
діяч науки і техніки України**

**А. А. Мазаракі**

**Avanesova I.,**  
*PhD in Economics, Associate Professor of  
the Department of Banking of KNUTE*

## **FINANCIAL SUPPORT OF AGRIBUSINESS**

Well known that agribusiness is a commercial activity for the purchase of basic materials: seeds, livestock, poultry; their cultivation, transportation, processing and sale. Agribusiness has environment of activity that produce financial gaps during a year. Therefore, agribusiness needs financial support and special attention from financial intermediaries.

In our days, financial intermediaries are use different forms of agribusiness' financial support. The forms of agribusiness' financial support are: financial credit; credit cooperation; guaranteed promissory notes; agriculture receipts; trade finance instruments: letters of credit, guarantees, factoring, forwards, futures; land bonds; financial leasing; grants from the state budget.

Financial support for farmers as financial credits start growth commercial banks in Ukraine in 2021. List of such banks are: JOINT STOCK COMPANY (JSC) «CREDIT AGRICOLE BANK», JSC «OTP BANK», JSC «BANK CREDIT DNEPR», JSC «BANK ALLIANCE», JSC «ALFA-BANK», JSB «UKRGASBANK», JSC «FIRST UKRAINIAN INTERNATIONAL BANK». Named banks said that plan twice increase giving financial credits for agribusiness in 2021 (during the on-line round table with topic «Agricultural sector lending: what business financing products banks offer to customers», which organized «Financial Club» in March 2021). [1]

Credit cooperatives through credit unions enables the farmer to receive financial support for simplified procedure than that in commercial banks. Guaranteed promissory notes (by Ukrainian: авальовані векселі) are non-resource' financing instruments. Financial intermediary assumes full or partial joint and several liability for fulfillment of obligations of any of the parties to the promissory note agreement. Guaranteed promissory note is much cheaper in comparison with financial credit; average interest rate for guaranteed promissory note is 1-2 percent. Guaranteed promissory notes are provide reliability in the calculations of farmers using fertilizers, plant protection products and other necessary materials.

Agriculture receipt (by Ukrainian: аграрні розписки) is innovation financial instrument. Provided that there are working Register of agricultural receipts and Land Cadastre, farmer (mortgagors in Register of

agricultural receipts) receive funding secured by the future harvest, which will grow on a specific plot of land, which has cadastral number in Land Cadastre. For example, if farmer does not have liquid assets to provide as collateral for a credit, agricultural receipt is a way to obtain financing. Agricultural receipt also is given opportunity for financial intermediary as reliable collateral and guarantee, because obligation is tied to a specific land plot and is reflected in the publicly register of agricultural receipts. It means that legally enshrined rights for monitoring crop production, removal of the mortgagor from the process in case of violation of technology and lease of the plot to another farmer, which not violate the creditor's right to the crop grown on it.

Trade finance instruments are known as letters of credit, guarantees, and factoring, forwards, futures. In point, forward and futures contracts are use for hedging currency and price risks; guarantees and letters of credit are use to reduce the risk of non-compliance with foreign trade agreements. For example, agrarian forward is a forward contract makes it possible to plan financial flow because it provides for delivery agricultural products in a certain period at a price that is not lower than the market price. The farmer is sure of this and does not think about the price after harvest. Agrarian forwards insure farmers, give them confidence in financial support and allow them planning they activity.

According to The Land Bonds Act from 1955 year, Government (mortgagee), by emission Land bonds, assume the liabilities and responsibilities of the farmer (mortgagor) under the mortgage. Mortgagee accept payment of land bonds in respect of the whole or any part of the mortgage debt. [2] In our days rise demand for food is creating new commercial opportunities in land-rich countries, particularly those with well-established export markets for their crops. Land Bonds are protect the environmental infrastructure that supports agribusiness. [3]

Financial leasing allows the farmer to get the necessary equipment with pay of periodic equal payments during period. Financial leasing is much cheaper due to the depreciation of equipment than buying such equipment on credit.

Grants from the state budget are provide by mechanisms, which are present in Government programs of support small and medium agribusiness. Such Government programs make possible for farmers to enter new markets; to forecast price; to have information support; to provide guarantees or credit compensations to foreign buyers of agriproducts (through export credit agencies or similar institutions); to use financial instruments for financial risk hedging (trade finance instruments and insurance), to have train and education of responsibility. For the other

hand, grants from the state budget are never use for dictate to farmers what they should grow and to whom and at what price to sell agriproducts. In addition, grants programs from the state budget cannot take responsibility for fluctuations in market prices and compensate for losses in case of wrong farmer's business decisions. In Ukraine financial support of agribusiness before 2018 provided of local authorities due grants programs from the state budget. Since 2018, financial support of agribusiness is provide thru banks in Ukraine. Banks, at first, evaluate the borrower's solvency and after provide the loan to farmer; after give credit to farmer bank applies to the government with a package of documents for compensation. Thus, the corruption factor disappears because only real high-quality farmers get access to soft credits. For example, officially of CREDIT AGRICOLE BANK JSC propose, «Actively supports the development of agriculture in Ukraine. One of the areas of our activity is cooperation with the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine in terms of provision of state subsidies to agrarians.» [4] Experience of Canadian federal provincial-territorial initiative is in providing a five-year program «The Canadian Agricultural Partnership» which strengthen agribusiness, increase they competitiveness, prosperity and sustainability. [5]

In addition, banks propose financial support package for agribusiness. So, Piraeus Bank [6] as «working capital facility, loans for purchase of agricultural machinery and equipment, financing of the investment cost in agribusiness, availing of bills».

Conclusion. Financial intermediaries have possibility to provide financial support of agribusiness in different form. Financial intermediaries are able to cover risks of this activity[7] (farmer' risks: wilful default risk, production risk, price risk, operational risk) due rewards: large credit market, mobilization of savings, transfer fee income, diversifying out of urban markets, increasing resources through collaboration.

## References

1. Banks plan to double lending to farmers: <https://finclub.net/ua/news/banky-planuiut-podvoity-kredytuvannia-fermeriv.html>
2. THE LAND BONDS ACT, 1955: <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/jam22485.pdf>
3. Sustainable Land Bonds. – 2018: [https://www.nature.org/content/dam/tnc/nature/en/documents/Sustainable\\_Land\\_Bonds\\_Report.pdf](https://www.nature.org/content/dam/tnc/nature/en/documents/Sustainable_Land_Bonds_Report.pdf)
4. State agrarian support program: <https://credit-agricole.ua/en/agro-biznesu/compensation>

5. Canadian Agricultural Partnership: <https://www.ontariosoilcrop.org/canadian-agricultural-partnership/>
6. Financial support of agricultural business Piraeus Bank in Ukraine: [https://www.piraeusbank.ua/en/financial\\_support\\_agricbusiness.html](https://www.piraeusbank.ua/en/financial_support_agricbusiness.html)
7. The Role of Financial Services in Agribusiness Development: A Primer: [https://www.woccu.org/documents/The\\_Role\\_of\\_Financial\\_Services\\_in\\_Agribusiness\\_Development:\\_A\\_Primer](https://www.woccu.org/documents/The_Role_of_Financial_Services_in_Agribusiness_Development:_A_Primer)

**Адаменко В.В.,**

*ст. викладач кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ВАЛОВА ОПЕРАЦІЙНА НОРМА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТОРГІВЛІ**

У зв'язку з гармонізацією офіційної статистики України зі стандартами Європейського Союзу в контексті реалізації Договору про асоціацію перелік показників, що характеризують результати діяльності вітчизняних підприємств і публікуються у складі статистичної інформації на офіційному сайті Державної служби статистики України у розділі «Економічна діяльність» підрозділі «Діяльність підприємств» [1], доповнено показником «додана вартість за витратами виробництва» (*value added at factor cost*).

Цей показник належить до економічних індикаторів структурної статистики підприємств (*structural business statistics*) і є одним із показників валової доданої вартості, що обчислюється відповідно до Системи національних рахунків (СНР 2008) [2, п. 6.80, 6.81]. Він характеризує внесок окремого виробника, галузі або сектора економіки у створення валового внутрішнього продукту (ВВП) і може використовуватися у дослідженнях особливостей окремих галузей (видів економічної діяльності), зокрема торгівлі (виду економічної діяльності «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів», код G за КВЕД-2010).

Оскільки показник доданої вартості за витратами виробництва публікується у грошовому вимірі, його аналітична значущість є обмеженою. У зв'язку з цим в ЄС, на відміну від України, практикують доповнення основних показників структурної статистики підприємств відносним показником, що обчислюється на основі доданої вартості за витратами виробництва, – показником «валова операційна норма» (*gross operating rate*) [3].

Валову операційну норму обчислюють як частку від ділення валового операційного надлишку (*gross operating surplus*) – різниці між доданою вартістю за витратами виробництва та витратами на персонал – на обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) за формулою:

$$GOR = \frac{(VA - PC)}{T}, \quad (1)$$

де *GOR* – валова операційна норма (*gross operating rate*);

*VA* – додана вартість за витратами виробництва (*value added at factor costs*);

*PC* – витрати на персонал (*personnel costs*);

*T* – обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) (*turnover*).

Наявні статистичні дані дозволяють обчислити показник валової операційної норми вітчизняних суб'єктів господарювання торгівлі, починаючи з 2013 року (див. табл. 1).

Таблиця 1

### Валова операційна норма суб'єктів господарювання торгівлі в Україні з 2013 по 2019 рік

Рік	Додана вартість за витратами виробництва, млрд грн	Витрати на персонал, млрд грн	Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг), млрд грн	Валова операційна норма, %
2013	221,6	61,9	1782,4	9,0
2014	327,0	62,4	1795,7	14,7
2015	322,8	68,6	2159,3	11,8
2016	368,0	79,2	2628,7	11,0
2017	504,2	108,3	3351,2	11,8
2018	582,2	136,2	4110,1	10,9
2019	649,3	161,8	4345,9	11,2

Джерело: авторська розробка на основі даних [1]

Загальні значення валової операційної норми, що наведені у табл. 1, досить суттєво відрізняються для підприємств різних розмірів та для фізичних осіб-підприємців. Ці відмінності ілюструє рис. 1.

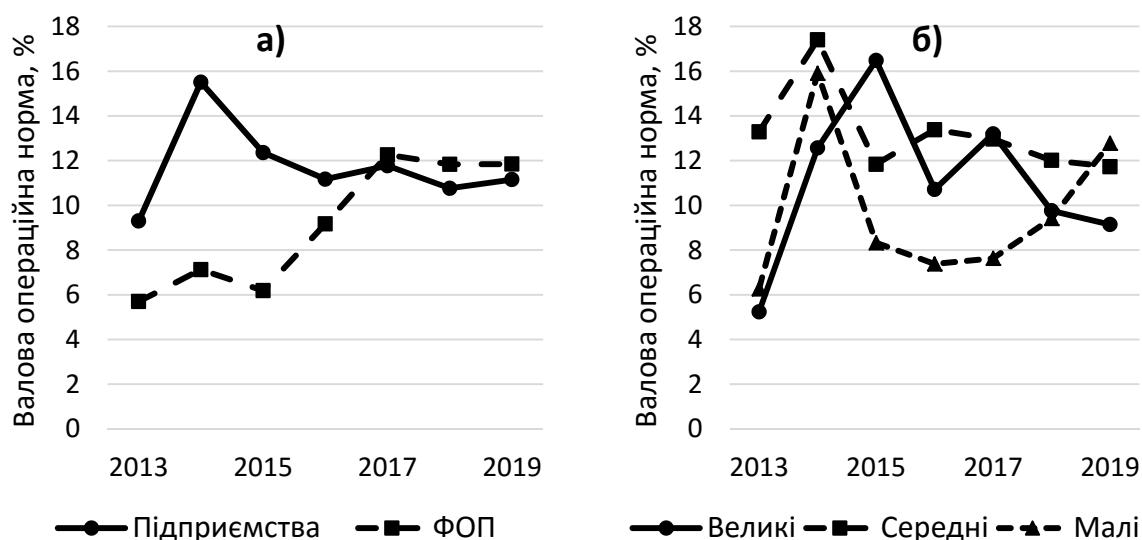


Рис. 1. Валова операційна норма суб'єктів господарювання торгівлі в Україні за 2013–2019 рр.: а) підприємств та фізичних осіб-підприємців (ФОП); б) підприємств різних розмірів

Джерело: авторська розробка на основі даних [1]

Результати свідчать про те, що валова операційна норма торгівлі в Україні є нестабільною та неоднорідною (див. рис. 1), а також суттєво перевищує значення у ЄС (див. рис. 2а).

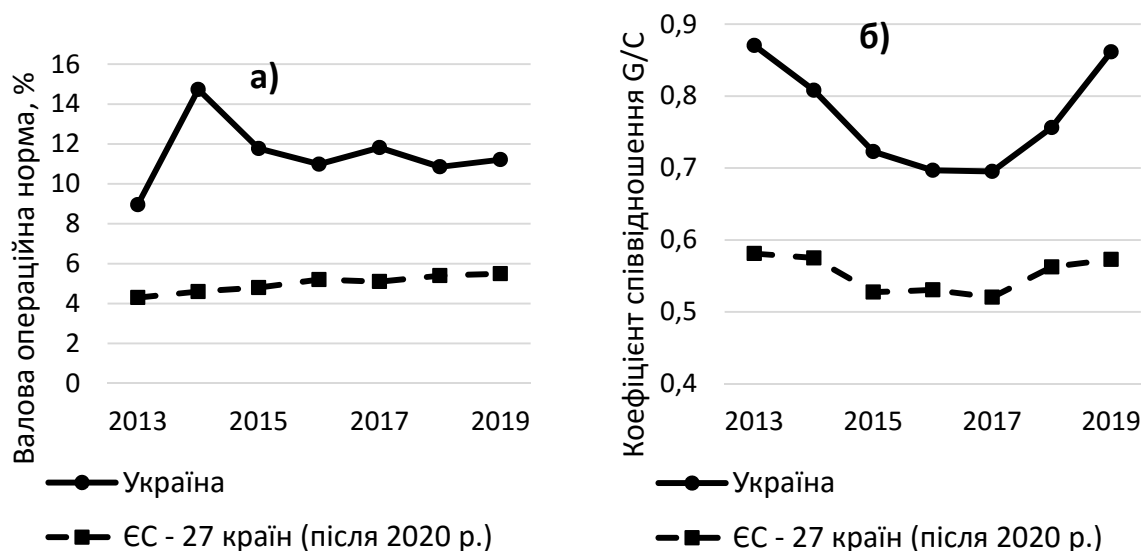


Рис. 2. Валова операційна норма суб'єктів господарювання торгівлі в Україні та ЄС за 2013–2019 рр.: а) абсолютне значення; б) у співвідношенні з переробною промисловістю (код С за КВЕД-2010)

Джерело: авторська розробка на основі даних [1] та [3]

Причому, валова операційна норма вітчизняної торгівлі є настільки завищеною, що наближається до значення у переробній промисловості (див. рис. 2б), чого не повинно спостерігатися з огляду на економічну природу доданої вартості.

Враховуючи отримані результати, можна стверджувати, що показник валової операційної норми суб'єктів господарювання торгівлі в Україні потребує подальших поглиблених досліджень. Зокрема, з метою остаточного з'ясування причин його нестабільності, неоднорідності та завищеного рівня.

### **Список використаних джерел**

1. Статистична інформація. *Державна служба статистики України*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Система национальных счетов 2008 / Европейская комиссия, Международный валютный фонд, Организация экономического сотрудничества и развития, Организация Объединенных Наций и Всемирный банк. Нью-Йорк : 2012. 827 с. ISBN 978-92-1-461028-1. URL: <https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/docs/SNA2008-Russian.pdf> (дата звернення 06.03.2021).
3. Eurostat : database. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database> (дата звернення 06.03.2021).

**Андрєєва В.Г.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

**Матусова О.М.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

**Лановська Г.І.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національного авіаційного університету*

## **КРЕДИТУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

Розвиток сектору малого та середнього бізнесу в країні завжди виступав показником позитивних перспективних зрушень в економіці, інноваційного та сталого розвитку завдяки і тому, що він найпершим



реагує на будь-які зміни в економічній ситуації. Водночас прояв негативних змін в економіці також найшвидше можна спостерігати саме в цьому секторі. 2020 рік відзначився погіршенням загальної макроекономічної ситуації в світі і звичайно відобразився на функціонуванні малого та середнього бізнесу. За останній рік фінансове становище близько 45% українських підприємств погіршилось через пандемію коронавірусу. Найбільше постраждали від карантину представники малого бізнесу.

Зазвичай підприємницький сектор в Україні намагається вирішити проблеми за рахунок використання переважно власних коштів, оскільки запозичені досить недешеві особливо в умовах загального погіршення макроекономічних показників. Використання позикових коштів можливе, головним чином, в національній валюті, враховуючи негативний досвід валютних запозичень бізнесу внаслідок кризи 2007–2009 рр. Така тенденція переважає і в умовах пандемії.

Починаючи з липня 2020 року спостерігається зниження обсягу кредитів, наданих депозитними корпораціями нефінансовим корпораціям на 57257 млн грн або на 7,34% (з 780000 млн грн до 722715 млн станом на лютий 2021 року). Треба відзначити, що така тенденція пов'язана виключно зі значним зниженням кредитування суб'єктів мікропідприємництва: на 40677 млн грн або на 15,8% у лютому 2021 року по відношенню до відповідного періоду попереднього року, при зниженні кредитування в цілому на 15602 млн грн або на 2,11%, що спричинило зменшення частки кредитування суб'єктів мікропідприємництва в загальному обсязі на 4,88%. Натомість частка кредитування інших нефінансових корпорацій збільшилася: найбільша питома вага притаманна суб'єктам великого підприємництва – 31,23% (зростання на 1,27%), на долю суб'єктів середнього підприємництва припадає 28,37% (зростання на 3,04%), суб'єктів малого підприємництва без мікропідприємств – 10,42% (зростання на 0,57%). За видами валют кредитів, наданих депозитними корпораціями нефінансовим корпораціям більша частка припадає на національну валюту – 57,70% у лютому 2021 р., що на 1,23% більше ніж у відповідному періоді попереднього року [1].

Що стосується наданих кредитів за строками погашення, то станом на лютий 2021 р. більше половини кредитів припадає на кредити до 1 року – 50,58%, а менша – на кредити більше 5 років (15,92%), що звичайно пов'язано зі збільшенням ризику повернення довгострокових кредитів. У розрізі нефінансових корпорацій за розмірами найбільша частка кредитів, виданих до 1 року приходить на мікропідприємства – 69,15%, а найменша – на суб'єкти малого

підприємництва (крім мікропідприємств) – 39,54%; найбільша частка наданих кредитів від 1 до 5 років припадає на долю суб'єктів великого підприємництва – 43,3%, а найменша – на мікропідприємства – 21,78%; найбільша частка наданих кредитів більше 5 років приходить на долю суб'єкти малого підприємництва (крім мікропідприємств) – 29,21%, а найменша – на мікропідприємства – 9,07% [1].

Починаючи з квітня 2020 року процентна ставка за новими кредитами нефінансовим корпораціям мала тенденцію до зниження з 12,9% до 8,4% у лютому 2021 р., причому у національній валюті процентна ставка склала 8,4%, а в іноземній валюті – 4,3%). В цілому найвищою процентна ставка була для суб'єктів мікропідприємництва, річний дохід яких становить від 50 тис. євро до 500 тис. євро – 15,4% (в національній валюті – 15,7%, в іноземній – 9,1%), що пов'язано з найвищим ризиком їх неповернення у зв'язку з великою ймовірністю припинення діяльності в умовах карантину [1].

Основними джерелами кредитування малого та середнього підприємництва в Україні виступають банківські установи та кредитні спілки. Кожне з джерел має свої переваги та недоліки, які особливо гостро відчуваються бізнесом в умовах пандемії.

Так, наприклад через банківські установи суб'єкти підприємництва можуть залучити як безпосередньо кошти фінансової установи, так і кошти міжнародних фінансових організацій. Проте банківський сектор ускладнив умови отримання кредиту, особливо це стосується кредитів для малого і середнього бізнесу. Мікробізнес і стартапи в цьому випадку мають ще менше шансів на схвальну відповідь від банку. Позичальник повинен мати чисту кредитну історію, всю необхідну фінансову звітність, його бізнес повинен успішно функціонувати протягом тривалого проміжку часу, а найголовніше – здобувач, у більшості випадків, повинен надати заставу. Мікропідприємство може отримати кредит без застави як фізична особа. Однак, ставки по таким кредитам можуть досягати і 50% річних. Процентні ставки за програмами міжнародних фінансових організацій, як правило, істотно нижче банківських, проте отримати позику можуть лише компанії, що володіють чистою кредитною історією і бездоганною фінансовою документацією. Також бізнес повинен відповідати вимогам певної кредитної програми.

Альтернативою банкам можуть виступати кредитні спілки, але щоб отримати кредит потрібно стати її членом і сплатити певні внески, термін кредиту становитиме не більше 1 року з невеликою сумою на покриття лише поточних потреб. Крім того, ставки в кредитних спілках зазвичай набагато вище, ніж в банках, і становлять в середньому від 30% до 50% річних.

В таких складних умовах функціонування суб'єктів малого та середнього підприємництва відновлення кредитування президент та уряд назвали одним з пріоритетних напрямів державної політики і запровадили програму «Доступні кредити 5-7-9» [2]. Національний банк також наголосив на важливості активізувати кредитування і зафіксував це як у стратегії НБУ, так і у середньостроковій стратегії розвитку фінансового сектору.

Отже, малий та середній бізнес в цілому віддає перевагу власним коштам в мовах кризової ситуації внаслідок погіршення умов отримання позикових коштів. Цілеспрямована підтримка держави за рахунок доступних програм і політики НБУ щодо пом'якшення умов кредитування є своєчасним заходом щодо підтримки функціонування сектору малого та середнього підприємництва, що сприятиме його відновленню та зростанню.

### **Список використаних джерел**

1. Грошово-кредитна та фінансова статистика / Національний Банк України. Електронний ресурс. – Режим доступу : <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial>
2. Програма «Доступні кредити 5-7-9» / Урядовий портал. Електронний ресурс. – Режим доступу : <https://5-7-9.gov.ua/>

**Багацька К.В.,**  
*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **КАПІТАЛІЗАЦІЯ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ М. КИЄВА**

Комунальні підприємства (КП) є невід'ємною складовою системи життєзабезпечення місцевого самоврядування, оскільки це підприємства, що здійснюють діяльність задля задоволення публічного інтересу. Але водночас, комунальні підприємства, що виконують свої функції на комерційній основі, мають забезпечувати певний рівень еконо-

мічної ефективності. Отже, ефективна діяльність комунального підприємства повинна бути спрямована на досягнення двох глобальних ефектів: економічного, що полягає у досягненні певного рівня прибутковості, і соціального, що полягає у задоволенні потреб територіальної громади.

Згідно з класичною теорією фінансування фірми, доведеною численними емпіричними дослідженнями, ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від політики формування його капіталу.

Комунальна власність Києва нараховує більше 1500 установ, закладів, організацій і підприємств. Якщо перші переважно є бюджетними установами, фінансуються за методом кошторисно-бюджетного фінансування і повністю утримуються з міського бюджету, то в складі останніх (підприємств), окрім некомерційних, станом на 31.12.2020 є 134 діючих комунальних підприємства (КП), що здійснюють свою діяльність на комерційних засадах, тобто з метою отримання прибутку. Крім того, наразі 71 комунальне підприємство перебуває в процедурі припинення, 47 КП проходять ліквідаційну процедуру.

Бюджетна децентралізація разом з передачею територіальним громадам повноважень управління ресурсами надала місцевій владі можливість покращити стан і умови фінансування комунальних підприємств, проте незважаючи на певну позитивну динаміку в фінансових показниках в 2017–2019 рр. (а саме, зниження рівня зношеності основних засобів до 0,66 в середньому, часткове покриття збитків у власному капіталі, подолання збитковості і досягнення прибуткового стану), ефективність діяльності КП в цілому є вкрай низькою, що підтверджується і проаналізованими даними Київських КП.

Так, середній рівень рентабельності активів для КП в обласних центрах за 10 років (2009–2019) склав 0,03%, рентабельність власного капіталу склала в середньому 0,05%, тоді як для підприємств у сферах водо- і теплопостачання, а також громадського транспорту ці показники були від'ємними і склали від -1% до -5% на трирічному горизонті [1]. По КП Києва середній рівень рентабельності активів в 2020 році є від'ємним числом і становить -1,9%; 45% КП мають рентабельність активів менше 1%, найвищий рівень рентабельності активів: 16% найвищий рівень збитковості: «-115%» (рис. 1, 2).

## Рентабельність активів 2020 р.

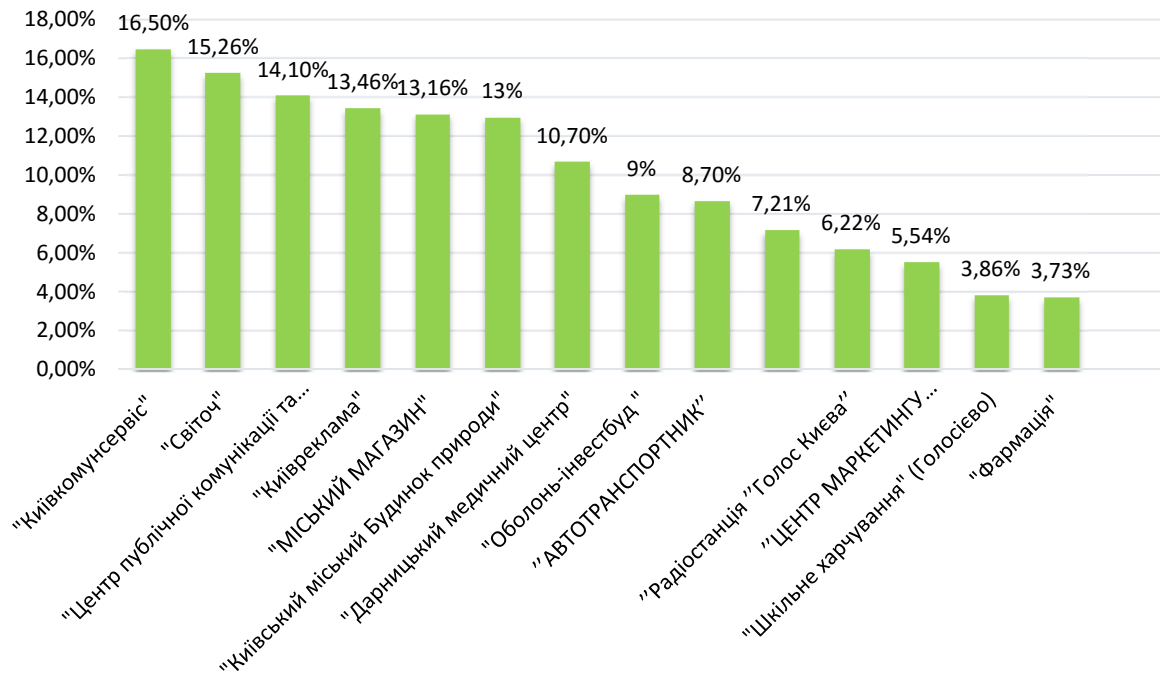


Рис. 1. КП Києва з найвищим рівнем рентабельності в 2020 р.

Джерело: розраховано автором за даними [2]

КП з найвищим рівнем рентабельності – це підприємство, що здійснює вивезення і переробку відходів. Формування доходів підприємства здійснюється на базі тарифу, що встановлений КМДА. Отже, тарифну політику Київської влади в сфері вивезення відходів можна вважати ефективною. Серед високорентабельних КП відсутні підприємства, що задіяні в сфері життєзабезпечення, благоустрою, обслуговування будинків та інших критично важливих для міста функцій. Зауважимо, що в рейтингу КП з найвищим рівнем збитковості (рис.2), окрім метрополітену, підприємства критичної інфраструктури також відсутні.

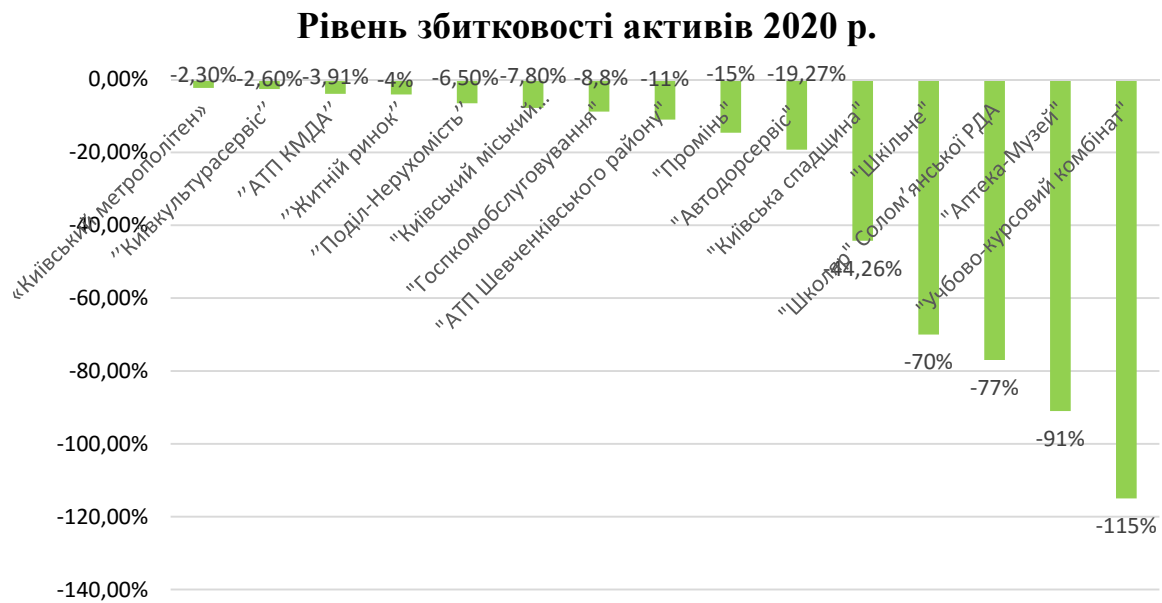


Рис. 2. КП Києва з найвищим рівнем збитковості активів в 2020 р.

Джерело: розраховано автором за даними [2]

Високий рівень рентабельності комунального підприємства свідчить про потенційну здатність його до самофінансування, нарощування власного капіталу (капіталізації), тобто до забезпечення простого і розширеного відтворення без участі коштів міського бюджету. Високорентабельні підприємства, у разі використання більшої частини чистого прибутку на поповнення власного капіталу, зможуть стати донорами міського бюджету в частині поповнення бюджету не лише за рахунок податкових надходжень, а і за рахунок дивідендів. Щодо низькорентабельних КП, що не належать до критичної інфраструктури і не мають суспільного значення, варто розглядати питання доцільності функціонування такого підприємства в даній організаційно-правовій формі чи формі власності.

### Список використаних джерел

1. Як подолати неефективність КП. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ces.org.ua/municipal-enterprise-ownership-presentation>
2. Офіційний сайт Департаменту «Київаудит» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://kyivaudit.gov.ua/>

**Блакита Г.В.,**  
*д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ*

**Ріпа Т.В.,**  
*канд. екон. наук, ст. викладач кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ**

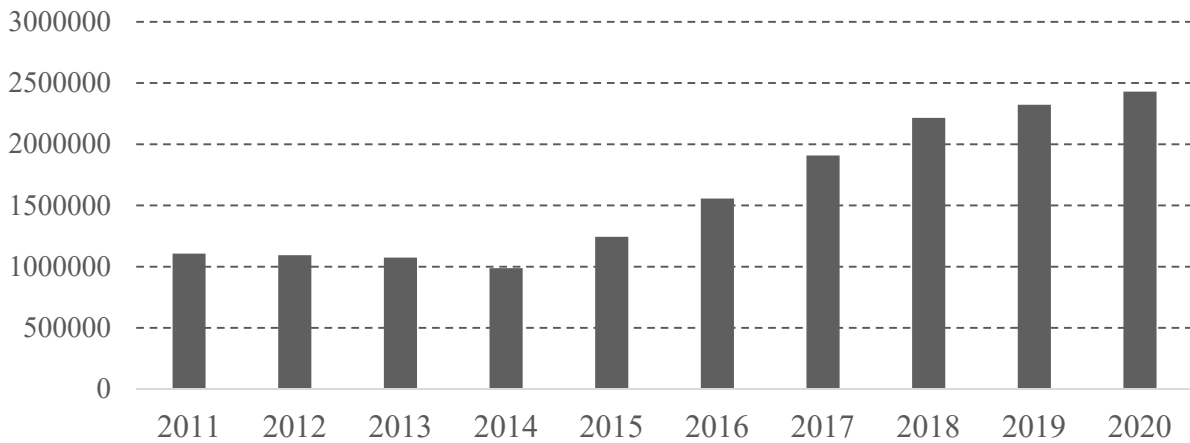
В умовах поглиблення євроінтеграційних процесів економіки в системі управління підприємствами торгівлі виникає гостра необхідність в наданні повної, достовірної, своєчасної інформації для потреб менеджменту. Сучасні тенденції економічного розвитку змушують приділяти велику увагу питанню забезпечення безперервності діяльності, яка визначає конкурентоспроможність підприємств торгівлі.

За даними дослідження Інституту управлінського розвитку в Швейцарії IMD в рейтингу світової конкурентоспроможності Україна у 2019 році з-поміж 63 країн посіла 54 місце, що порівняно з попереднім роком є позитивною тенденцією (59 місце) [1, с. 32]. Однак, така ситуація залишається незадовільною, порівняно з позиціями країн-лідерів.

За даними Державної служби статистики України [2] в загальній кількості суб'єктів господарювання найбільша частка припадає на підприємства оптової та роздрібної торгівлі. Саме торгівля є визначальним видом діяльності сфери обігу, яка збалансовує виробництво та споживання товарів і послуг. Упродовж останніх десяти років спостерігається поступове зменшення їх кількості, нестабільністю відзначаються й показники діяльності, а саме товарооборот (рис. 1):

Починаючи з 2012 року можемо відмітити сповільнення темпу зростання обсягу товарообороту в Україні до 98,7%, і лише у 2014–2020 роках – його стабілізацію за рахунок економічного зростання та розвитку споживчого кредитування в Україні. Подібну тенденцію обумовлено погіршенням економічної, політичної ситуації в країні, світовою пандемією, прийняттям неефективних та нераціональних управлінських рішень, відсутністю висококваліфікованого персоналу, необґрунтованою маркетинговою політикою та ін.

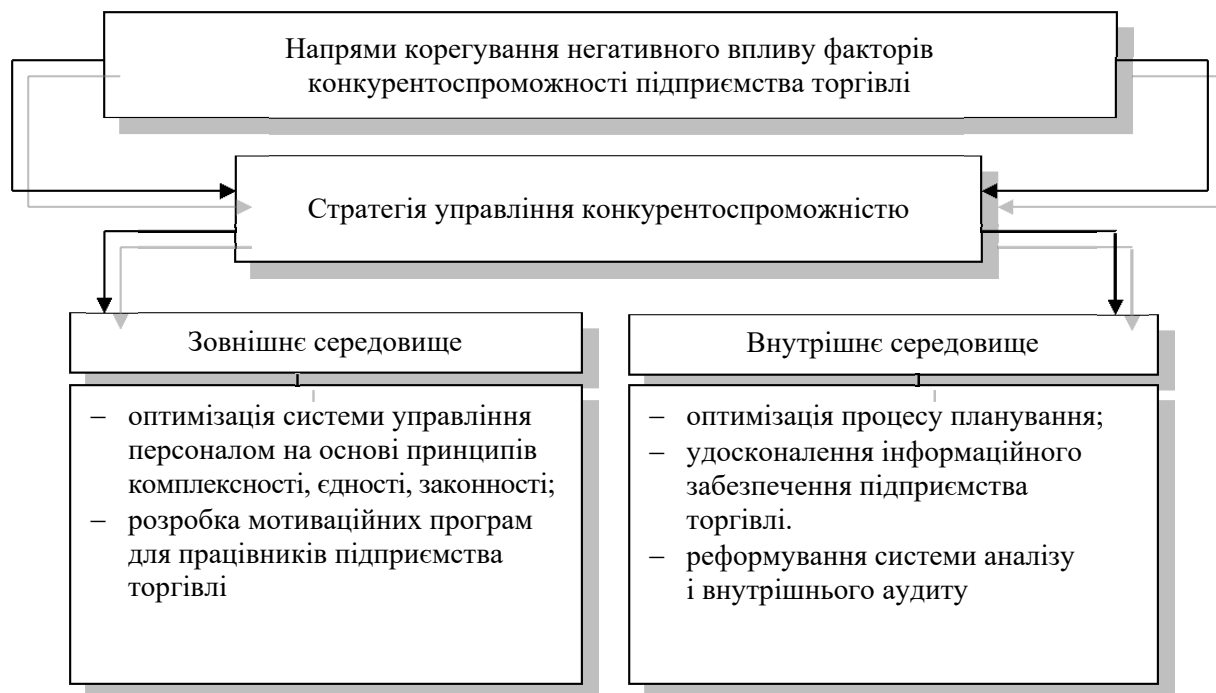
Стабілізація діяльності підприємств торгівлі забезпечується підтримкою їх з боку держави на внутрішньому ринку та підвищенням конкурентоспроможності при виході на світовий ринок.



*Рис. 1. Динаміка товарообороту підприємств торгівлі України за 2011–2020 рр.*

*\* Дані 2014-2020 рр. обчислені без урахування результатів діяльності бюджетних установ, тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.*

Зміцнення конкурентних переваг підприємства торгівлі та підвищення його конкурентоспроможності можливе лише у випадку достатньо якісної ідентифікації факторів та з подальшим корегуванням їх негативного впливу. Тому пропонуємо напрями, за якими це можливо (рис. 2).



*Рис. 2. Напрями корегування негативного впливу факторів конкурентоспроможності підприємств торгівлі*



Загалом пропонуємо за допомогою стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства торгівлі застосувати ряд процедур для зовнішніх та внутрішніх факторів впливу завдяки основним напрямам. Для факторів зовнішнього середовища слід здійснити оптимізацію системи управління персоналом базуючись на принципах комплексності, єдності, законності, розробку мотиваційних програм для працівників підприємства торгівлі, тощо. Для корегування негативного впливу факторів внутрішнього середовища необхідно виконати оптимізацію процесу планування, удосконалення інформаційного забезпечення підприємства торгівлі, реформування системи аналізу і внутрішнього аудиту та ін.

У більшості всі ці напрями мають певною мірою удосконалити систему менеджменту, яка за рахунок стратегії і здійснить конкретні маніпуляції стосовно впливу факторів конкурентоспроможності.

### **Список використаних джерел**

1. Дернова І.А., Боровик Т.М., Кравченко Л.В. Глобальний вимір конкурентоспроможності України / Журнал «Світове господарство і міжнародні економічні відносини». – 2020. – № 42. – С. 29–34.
2. Державна служба статистики України : сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

**Богма О.С.,**

*д-р екон. наук, професор кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

**Гуріч К.Р.,**

*студентка КНТЕУ*

### **ВІТЧИЗНЯНІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ**

Глобальна пандемія COVID-19 нанесла величезного удару всьому світу, не включення склала й Україна. Зокрема, пандемія зумовила дуже складну ситуацію для вітчизняних підприємств, які опинилися в умовах кризи через спад економіки, відсутність зовнішньої торгівлі, карантинні обмеження, падіння попиту на товари, втрату доходів тощо.

Найбільшу кількість загроз коронокриза викликала для середнього і малого бізнесу. Ці підприємства звільнили до 50% штату співробітників. Власники підприємств скаржаться на зменшення доходів на

25–50% порівняно з докарантинним періодом. Суттєва втрата прибутків спостерігалася і на великих підприємствах – приблизно 10–25% – також прогнозується скорочення штату на 25% до кінця обмежувальних заходів [4, с. 79]. Відзначимо, що за результатами опитування Аналітичного центру економіко-правових досліджень та прогнозування Федерації роботодавців України за технічної підтримки Міжнародної організації праці протягом 10–27 квітня 2020 року близько 90% респондентів оцінили рівень зниження доходів/продажів бізнесу внаслідок негативного впливу пандемії як: «високий (зниження більше ніж на 50%)» – у 53% або «середній (зниження від 20 до 50%)» – у 38%. При цьому, жоден респондент не відзначив позитивного впливу пандемії на умови ведення бізнесу і лише 2% опитаних вказали, що «пандемія не вплинула на рівень доходів/продажів» [1, с. 12].

Досить великою проблемою є те, що, на відмінну від закордонних підприємств, які активно підтримувалися державами, отримували фінансову підтримку, вітчизняні підприємства були змушені боротися самотужки в умовах, коли значна частина вітчизняного бізнесу не має доступу до будь-якого з джерел фінансування для відновлення бізнесу після COVID-19. Так, аналіз міжнародного досвіду вказує на значну підтримку бізнесу з боку держави (рис. 1). На жаль, Україна займає найменшу позицію.

Недостатню участь держави у підтримці функціонування вітчизняних підприємств в період пандемії можна пов'язати з нестачею фінансових ресурсів. Так, бюджет-2020 виконаний з дефіцитом у 215,5 мільярда гривень (близько 7,5% ВВП) проти 72,4 млрд грн, або близько 1,8% ВВП у 2019 р. [3].

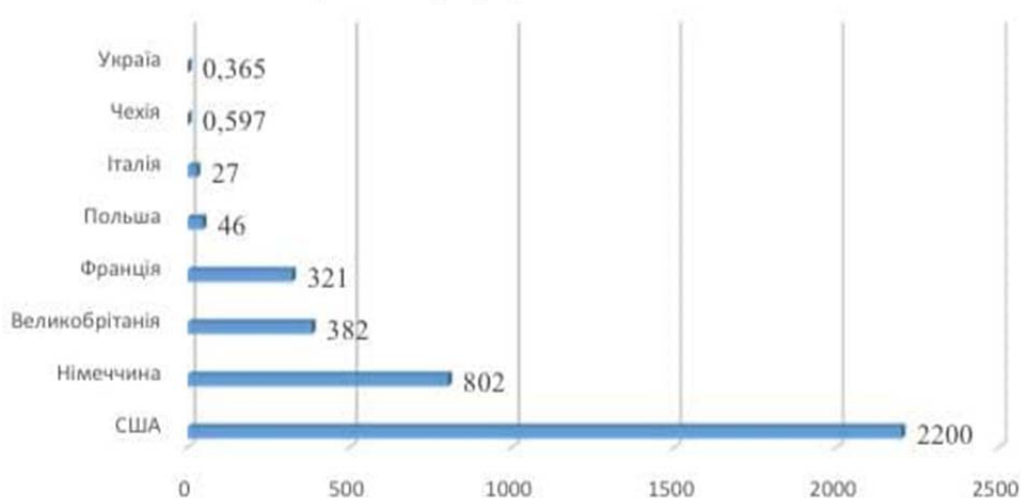


Рис. 1. Фінансова підтримка з боку держави економічної діяльності під час пандемії у 2020 році, млрд дол. [4, с. 79]

При цьому Верховна Рада України вирішила не підтримувати запропоновану урядом Програму діяльності Кабінету Міністрів України, яка мала достатньо велику кількість потенційних бюджетних зобов'язань: дешевих кредитів, гарантій, пільг зі сплати податків, що могло б покращити ситуацію з підтримкою вітчизняних підприємств. Проте, ці ініціативи залишаються на порядку денному Кабміну [2, с. 11].

Оцінка запасу міцності роботи підприємств в умовах карантину свідчить, що третина опитаних зможе протриматися від 2 до 3 місяців. Майже п'ята частина вважає, що їхній бізнес буде життєздатним лише від 1 до 8 тижнів, тоді як ще одна п'ята частина очікує, що їхній бізнес зможе вижити протягом 3–6 місяців. Тільки на 6 % опитаних коронавірус не вплинув. При цьому, при здійсненні операційної діяльності в умовах карантину підприємства найчастіше потерпають через такі основні проблеми: ділові партнери зазнали негативного впливу обмежень і не здійснюють звичайну господарську діяльність (74% респондентів), постачальники не в змозі забезпечити своєчасність поставок (49 %) та недостатність обігових коштів для оплати праці персоналу та операцій (34 %) (рис. 2). [1, с. 9, 11]

Підкреслимо, що суспільство постраждало не менше ніж підприємства. Наприклад за даними Держслужби зайнятості, в Україні було зареєстровано 517 284 безробітних лише влітку. Таким способом за кілька місяців карантинного періоду кількість безробітних зросла аж на 48% [2, с. 4].

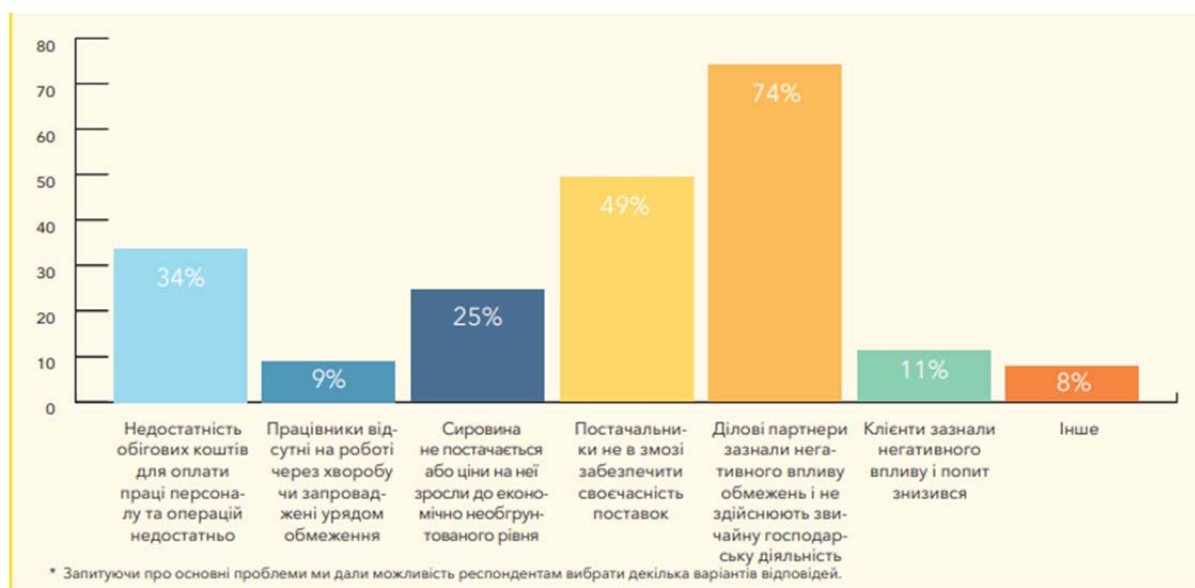


Рис. 2. Основні проблеми вітчизняного бізнесу під час COVID-19 [1]

В цілому слід відзначити, що розібратися з усіма проблемами, які зумовила коронокриза, надзвичайно важко. Коронавірус підкосив багато галузей: експорт, імпорт, сільське господарство, медицина та навіть освіта не залишилися осторонь від кризи, яку спричинила хвороба. Аналізуючи сучасні події можна зробити висновок, що пандемія зупинила не одну сферу. Постраждали також ресторани і готелі, адже не тільки власники залишилися без прибутку, але й прості працівники, втратили роботу. Промисловість, сільське господарство і нерухомість теж зазнали чимало проблем. Кінотеатри та різні культурні організації важко перенесли карантинні обмеження через те, що перші хворі були виявлені саме там. Відсутність відвідувачів підкосила їх працездатність. Важко виділити, хто з підприємств отримав найбільший удар. Проте, зрозуміло одне – всі достатньо постраждали через пандемію. Тож залишається лише боротися і працювати ефективніше.

### Список використаних джерел

1. Бізнес та COVID-19: вижити не можна померти : опитування. Аналітичний центр економіко-правових досліджень та прогнозування Федерації роботодавців України. 10–27 квітня 2020 року. URL: [https://fru.ua/images/doc/analytics/BUSINESS\\_AND\\_COVID-19.pdf](https://fru.ua/images/doc/analytics/BUSINESS_AND_COVID-19.pdf)
2. Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на економіку України : Кабінетне дослідження. Громадська організація «Центр прикладних досліджень», представництво Фонду Конрада Аденауера в Україні. Липень 2020 р. 56 с.
3. Офіційний сайт джерела Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/>
4. Стешенко О.Д., Масалигіна В.В. Антикризове управління в умовах пандемії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 70–71. С. 75–82.

**Босовська М.В.,**  
*д-р екон. наук, професор кафедри*  
*готельно-ресторанного бізнесу КНТЕУ*

## **ТРАЕКТОРІЇ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ ЗА МОДЕЛЮ «ОСВІТА 5.0»**

Глобальні кризові явища, спричинені пандемією Covid-19, планетарний масштаб загострення конкуренції на ринку освітніх послуг, трансформація особистості, світогляду, цінностей, потреб, мотивів людини у контексті глобальної цифровізації трансформують світову систему та ставлять нові виклики суб'єктам освітньої діяльності, обумовлюючи потребу формування нової реальності функціонування освіти. Саме тому зростає необхідність модернізації стратегії розвитку системи вищої освіти [1; 2; 3] через автономію ЗВО та створення конкурентоспроможних освітніх програм на засадах інноваційності, підприємництва та незалежності, що дозволить забезпечити реалізацію концепції Освіта 5.0. в академічному середовищі.

Стратегічні зміни, що пов'язані з формуванням та реалізацією освітніх програм, формуються зовнішніми викликами та трендами та стануть їх драйверами успіху на ринку освітніх послуг. Освітня програма – це основна конкурентна перевага ЗВО, його унікальна організаційна компетентність, при цьому, кожна програма самодостатня, створює додану вартість (для ЗВО, суспільства, стейкхолдерів) та має цінність.

Основними напрямками стратегічних змін щодо визначення траєкторій формування та реалізації освітніх програм, мають стати:

– формування унікальних конкурентних переваг освітньої програми через конкурентні переваги ЗВО (зовнішні аспекти), які реалізуються через місію, стратегію, цілі, ресурси та освітньої програми (внутрішні аспекти) через якісні освітні компоненти, компетентності та результати навчання, а також, інноваційність, міждисциплінарність, оригінальність;

– внутрішня (студент, викладач, адміністративні органи, забезпечуючі та допоміжні структури) та зовнішня (бізнес, ЗВО, влада, громадські інституції, міжнародні організації) консолідація учасників освітньої діяльності в межах освітньої програми. Це дозволить сформувати освітню програму згідно потреб стейкхолдерів (освітнє середовище виходить за межі ЗВО) та забезпечувати безперервний розвиток програм через перегляд їх змісту, модернізацію освітніх компонентів, актуалізацію компетентностей та результатів навчання;

– освітні програми слугують для формування та розвитку лідерства й авторитету ЗВО, є його брендом, обумовлюють власну нішу на ринку праці та ринку освітніх послуг. Індикаторами загального іміджу слугують процедури аудиту, рейтингування та оцінювання ЗВО та освітніх програм за критеріями досконалості, якості, іміджу, в т.ч. акредитація освітніх програм, наукової діяльності;

– результативна реалізація освітньої програми потребує формування політики та систем управління якістю, забезпечення здатності ЗВО якісно організувати освітній процес (процесний підхід), розвивати академічну атмосферу та культуру, сприятливе освітнє середовище, підтримувати традиції та впроваджувати інновації;

– освітня програма – базова (фундаментальна) ланка в популяризації та просуванні безперервної освіти (забезпечення принципу «освіта протягом життя людини»). Переосмислення ролі та змісту освіти на всіх етапах навчання людини реалізується через розроблення в межах галузі знань взаємопов'язаних освітніх програм та їх елементів – майор, мінор, сертифікатних програм за всіма освітніми рівнями (молодший бакалавр, бакалавр, магістр, PhD);

– ключова роль в розробленні та реалізації освітньої програми належить гаранту; при цьому підходами до формування та реалізації мають бути компетентісний та процесний, він інтегрує як внутрішніх так і зовнішніх учасників освітніх процесів та збалансовує ресурси, потенціал, потреби, інтереси, можливості тощо та забезпечує розвиток програми. Важлива роль освітнього середовища та ресурсного забезпечення (матеріально-технічна база, кадрове та інформаційне забезпечення, середовище особистісного розвитку та соціалізації), але вони слугують передумовами для створення програм, а не ключовими результатами успіху та якості освіти;

– важливим змістовним аспектом освітньої програми має бути забезпечення задоволення попиту на знання, мобільність, адаптивність, гнучкість. Ця інтегрована компетентність досягається у межах проектування широкого спектру нових навичок та компетентностей (продукування нових ідей, розв'язання комплексних проблем, комунікативні та цифрові вміння); забезпечення формування компетентностей здобувачів за відповідною спеціальністю (фахові) та рівнем вищої освіти (відповідність стандарту) згідно поставленої мети та фокусу освітніх програм з урахуванням потреб ринку праці, специфіки ЗВО, галузевих та регіональних аспектів, міжнародного досвіду; масштабування освітніх програм та їх наповнення (універсальність, але з дотриманням структурності та системності); реалізації можливостей для формування індивідуальної траєкторії навчання здобувачів через вибіркові компоненти;

– розширення варіативності технологій навчання та викладання (інноваційних форм та технологій навчання, командної роботи, проблемного навчання, інтерактивних технологій, самостійного навчання та саморозвитку), так і форм навчання (до класичного – очного та заочного навчання, додаються змішані (гібридні) та дистанційні форми, дуальна та неформальна освіта);

– освітня програма має бути інтегрованою до міжнародної спільноти через інтернаціоналізацію освітнього процесу та наукових досліджень. Шляхами отримання міжнародного досвіду є участь як здобувачів, так і навчально-педагогічного персоналу в міжнародних програмах, проектах, грантах, заходах; розширення варіативності мобільності. Інтернаціоналізація неможлива без популяризації та розвитку культури доброчесності, надання необмеженого доступу до світових наукових досліджень та надбань для всіх учасників освітнього процесу, публікації наукових досліджень в наукометричних базах (Scopus, WoS), забезпеченні координаційної, інформаційної, організаційної, методичної та фінансової підтримки участі в міжнародних програмах, проектах, заходах;

– іманентною характеристикою програми є можливості для поєднання навчання із науковими дослідженнями, практичною підготовкою, можливостями отримати міжнародний досвід, всебічним розвитком особистості здобувача через організаційні, наукові, дозвіл-леві, спортивні заходи; сприяння формуванню активної громадської позиції здобувача, участь у самоврядуванні.

### **Список використаних джерел**

1. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021–2031 роки. Проект. Офіційний сайт МОН України. Режим доступу: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf>
2. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця та ін. ; НАН України. – К., 2015. – 336 с.
3. Інформаційний бюлетень наукового проекту «Інноваційний університет – інструмент інтеграції в європейській освітній і науковий простір». Режим доступу: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/9721>

## **ЕКОЛОГІЧНІ АКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ДИПЛОМАТІЇ**

Спрямованість розвитку міжнародних економічних відносин характеризується кардинальною зміною середовища взаємодій країн, що зумовлено впливом глобалізаційний, екологічних, пандемічних та інших викликів. За таких умов, спостерігаються нові тенденції у сфері екологічної активності, що супроводжуються: збільшенням учасників бізнесу й підприємництва; посиленням інноваційних, інвестиційних та інформаційних елементів у ринкових ініціативах; формуванням багатоакторності у процесах розробки та практичного впровадження міжнародної екологічної політики; сприянням бізнес-дипломатії зовнішнім зв'язкам, діловим і торговельно-економічних контактам у сфері екології, медицини та природоохоронної діяльності.

Всезагальна стурбованість екологічними проблемами стимулює зростання суспільного інтересу до концепції збалансованого (сталого, стійкого) розвитку, а також нових механізмів природокористування та необхідності ефективної інтеграції політичної, економічної, соціальної та екологічної сфер діяльності. Такі акценти присутні у міжнародній і національній політиці економічного стратегування [1].

У зв'язку з цим, свідоме прагнення дотримуватися екологічних принципів у господарській практиці, зумовило чисельні варіації щодо позиціонування екологічного бізнесу, як: «зелений»/ «green» бізнес, «екологічно-дружній» / «environmentally friendly» бізнес, «збалансований» / «sustainable» бізнес. Спільним для них є обов'язковість включення екологічних параметрів (індикаторів) до планів, програм, проєктів і систем функціонування компаній, а також поєднання різних завдань: ринкових, маркетингових, безпекових, іміджевих та ін.

Наприклад, вже реально існуючий попит на розбудову «зеленого організаційного потенціалу» компанії/підприємства підсилюється дією стимулюючих факторів (законодавчі й нормативні вимоги у сфері охорони довкілля) та факторів ринкового середовища (нові технології, бізнес-концепти, умови of-line/on-line ведення бізнесу, інтерактивні мережі бізнесу) [2]. Утворення нових форматів ділової мобільності, транспарентності, ініціативності, відповідальності та культури стимулює ринкових суб'єктів до набуття певних навичок і компетенцій, пов'язаних із бізнес-дипломатією екологічного спрямування.



Особливостями прояву активності бізнес-дипломатії є те, що вона покликана не лише представляти і захищати економічні інтереси, підтримувати контактність сторін, але й постійно розширювати «поле переговорів» у контексті стимулів екологічних реформ, екологічних практик, екологічної культури, екологічного врядування тощо. Це має забезпечити диверсифікацію напрямів торговельно-економічного співробітництва, збільшення дієвості екологічної політики в різних секторах економіки, збільшенню динаміки підприємницької діяльності, удосконаленню системи охорони здоров'я та екологічної безпеки.

Соціально-економічні реформи, які можуть відбуватися за сприяння бізнес-дипломатії в Україні мають велике значення не лише для нашої держави, але й інших країн. Міжнародні та дипломатичні зусилля, які спрямовуються на покращання суспільних відносин усередині країни, мають чинити стабілізаційний вплив, насамперед, у європейському регіоні світу. Одним із ключових напрямів співпраці України та ЄС у рамках «Угоди про асоціації між Україною і ЄС» – це сфера охорони навколишнього природного середовища. У главі 6 «Навколишнє середовище» цієї Угоди зазначено, що всі сторони покликані сприяти розвитку і зміцненню співробітництва з питань охорони навколишнього середовища. Підтримання збалансованого розвитку має бути синхронізоване з стратегіями економічного розвитку. Важливим для конструктивності міжнародного діалогу є урахування інтересів сторін (країн). Модна стверджувати про те, що розширення природоохоронної діяльності матиме відповідні позитивні наслідки для громадян, підприємств бізнесу як України, так країн-членів ЄС.

Доцільно зауважити, що екологічні активності бізнес-дипломатії – це не лише прагматизм, але й соціальний конструктивізм. Країни, які надають допомогу (фінансову, організаційну, технічну, інформаційну, консультативну) іншим країнам у сферах екологічної політики, у тому числі через дипломатичні канали, ділові платформи і підприємницькі зв'язки, зможуть розраховувати в майбутньому на зворотні дії, але більш вищого рівня їх забезпечення. Демонстрація та практична реалізація таких намірів є цільовими «інвестиціями» в мирне, благополучне та екологічне майбутнє всього людства.

### **Список використаних джерел**

1. Бохан А.В. Екологічна дипломатія в інтерактивній модальності глобалізації: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 375 с.
2. «Зелений» бізнес для малих і середніх підприємств. Посібник. / Проєкт міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст», 2017. URL: <http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/SME-Guide-web.pdf>.

**Височин І.В.,**  
*д-р екон. наук, професор кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ДЕТЕРМІНАНТИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ**

В умовах зовнішнього середовища, що динамічно змінюється, й значного підвищення рівня конкуренції, підприємства прагнуть не тільки ефективно використовувати всі види ресурсів, а й досягти стратегічних цілей. Одним із засобів реалізації стратегії розвитку підприємства роздрібною торгівлю слід розглядати ефективне формування та реалізацію його економічного потенціалу, який включає в себе такі складові: товарний, технічний, просторовий, кадровий, фінансовий, репутаційний, інформаційний.

За версією Forbes Ukraine [1] за обсягами виручки від реалізації товарів до п'ятірки лідерів вітчизняного ритейлу увійшли АТБ, Fozzy Group, Епіцентр К, Metro Cash&Carry та Ашан (табл. 1). Згідно з розрахунками редакції, сукупна виручка всіх учасників рейтингу складає 2,15 трлн. грн., що дорівнює приблизно двомісячному обсягу продажів Walmart.

*Таблиця 1*

### **ТОП-5 найбільших ритейлерів за версією Forbes Ukraine**

№ п/п	Місце в топ-100 Forbes	Назва	Виторг	Річний приріст виторгу	Фінансовий результат
1	2	АТБ	104,9 млрд грн	22%	+4,4 млрд грн
2	4	Fozzy Group	78,2 млрд грн	18%	-5 млн грн
3	10	Епіцентр К	45,7 млрд грн	10%	+3,7 млрд грн
4	29	Metro Cash&Carry	19,8 млрд грн	14%	+1,3 млрд грн
5	38	Ашан	14,2 млрд грн	-8%	-563 млн грн

У цілому можемо говорити про динамічний розвиток сфери роздрібною торгівлю, зокрема онлайн-продажів. В той же час, мають місце певні проблемні аспекти, пов'язані з організацією закупок, оснащенням торговельним обладнанням, вибором приміщень, кадровим забезпеченням тощо, що здійснює вагомий вплив на формування та реалізацію економічного потенціалу суб'єктів торговельної діяльності.

З огляду на сьогоднішні реалії надзвичайного поштовху набув розвиток електронної торгівлі. Вітчизняним підприємствам роздрібно́ї торгівлі слід усвідомлювати та вміло використовувати переваги різних каналів продажу товарів через інтернет-магазини: маркетплейси і прайс-агрегатори, email-маркетинг, Facebook Ads, рекламні сервіси Google, SEO.

На сьогоднішній день постачальники великих торговельних мереж скаржаться, що зазнають з боку останніх дедалі більше нечесних торгових практик (практик, які сильно відхиляються від належної бізнес поведінки і суперечать добросесній діловій практиці) [2]. Зокрема мова йде про перекладання ризиків, який має нести одна із сторін договору, на іншу (необгрунтованість відтермінування платежів за поставлені товари, ризики, пов'язані з поверненням нереалізованих товарів та ін.) та про нав'язування додаткових послуг однією із сторін своїм контрагентам (плата за «вхід», за просування товару у торговій точці, за контроль якості товарів та ін.). Зазначена ситуація вимагає запровадження кодексу добросесних практик.

У процесі кадрового забезпечення підприємства роздрібно́ї торгівлі зіштовхуються з рядом проблем: велика кількість керівників підприємств не розуміє переваг у використанні комплексного та маркетингового підходів до кадрового менеджменту; високий рівень витрат на окремі існуючі методи розвитку кадрового потенціалу; невідповідність обраного методу кадрового забезпечення (як комплексу дій) необхідній фаховій категорії майбутнього кандидата; невміння працівників відділу кадрів чітко формулювати вимоги до майбутніх кандидатів, недостатньо уваги приділяється розробці професіограм, недостатньо вивчається досвід підприємств-конкурентів та взагалі передовий досвід розвитку кадрового потенціалу та ін. [3]. Високим є рівень плинності кадрів серед торговельно-оперативного персоналу (касири, продавці та ін.), основною причиною якого є незадоволення рівнем оплати праці.

Потужним ударом по ринку торгової нерухомості стало запровадження жорстких локдаунів. Пандемія коронавірусу і карантин спричинили закриття магазинів і ротацію орендарів, справивши вплив на помірні коливання показників в ключових торговельно-розважальних центрах. Не зважаючи на карантинні заходи та очевидний негативний вплив COVID-19 на купівельну спроможність у світі та в Україні, орендні ставки на приміщення у найкращих торговельних і торговельно-розважальних центрах у Києві знизилися у доларовому еквіваленті у діапазоні до 10% [4]. На 2021–2022 роки планується

відкриття ряду торговельних та торговельно-розважальних центрів у містах Києві, Харкові, Одесі, Івано-Франківську, Тернополі, Вінниці та Житомирі.

Фінансовий потенціал у торгівлі визначається, насамперед, наявністю та достатністю джерел фінансування потреб функціонування, поточного та перспективного розвитку. Як свідчать статистичні дані, у 2019 році 23,2% підприємств торгівлі України за результатами провадження фінансово-господарської діяльності одержали чистий збиток загальним обсягом 30604,2 млн грн [5]. В той же час частка прибуткових підприємств роздрібної торгівлі склала 76,8%.

Отже, своєчасне реагування на виклики зовнішнього середовища, усвідомлення внутрішньоорганізаційних проблем та пошук адекватних способів їх подолання є підґрунтям для забезпечення ефективного формування та реалізації економічного потенціалу підприємств роздрібної торгівлі.

### Список використаних джерел

1. Топ-15 найприбутковіших торгових мереж України за версією Forbes. URL: <https://rau.ua/novyni/top-15-torgovyh-merezh-forbes/> (дата звернення: 25.04.2021).
2. Кузьмин М. Великий роздріб: як навчити український ритейл чесним практикам. URL: <https://voxukraine.org/should-dishonest-practices-in-ukrainian-retail-be-regulated-ua/> (дата звернення: 25.04.2021).
3. Рубаненко І.М. Актуальні проблеми розвитку кадрового потенціалу торговельних підприємств. *Збірник наукових праць з актуальних проблем економічних наук*. 2017. С. 19 – 23. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/conf/eko/22march2017/5.pdf> (дата звернення: 25.04.2021).
4. Нестійка рівновага: ринок торгової нерухомості України в 2020 році. URL: <https://rau.ua/novyni/torgova-neruhomostj-ukrayiny-2020/> (дата звернення: 25.04.2021).
5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.04.2021).

**Ганечко І.Г.,**  
*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНІ ФІНАНСИ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ**

З використанням мережі Інтернет здійснюється все більше операцій компаніями та фізичними особами. Розвиток підприємництва протягом останніх років відбувається в умовах все більш активного застосування фінансових технологій, які формують новий сегмент сучасних фінансових інструментів та ринків.

Ще декілька років тому фінансові операції з криптовалютою розглядалися як спекулятивні. Проте останнім часом активне їх використання підтверджує обіг поза сферою торгових спекуляцій. Наразі децентралізоване фінансування формує базу для нових фінансових послуг, які стають заміною традиційним. В 2019 році американський журнал Forbes назвав сектор DeFi «новою динамікою, яка оживила індустрію криптовалют».

Децентралізовані фінанси – це нова фінансова екосистема, яка базується на використанні фінансових інструментів, представлених у вигляді сервісів та додатків, які не мають посередників, створені та працюють на блокчейні та яка розвивається швидкими темпами. Ринкова капіталізація фінансових інструментів DeFi становить близько 74,8 млрд доларів [1]. В найближчому майбутньому роль децентралізованих фінансів буде зростати, вони стали трендом ще в 2019 році та продовжують набирати обертів. Згідно з підсумками звіту DeFi Pulse, у 2020 р. відбулося одне з найбільш значних темпів зростання проєктів в екосистемі DeFi. З часом, у міру розвитку протоколів буде вводиться більше фінансових інструментів та ринок буде продовжувати розвиватися.

DeFi, як і криптовалюти, базується на блокчейн-технології для прозорості фінансових операцій, використовуючи відповідну систему реєстру для фінансових додатків, куди входять smart-контракти, протоколи управління та цифрові активи. Smart-контракти, які створюються за допомогою проєктів DeFi, за змістом відповідають стандартним контрактам та враховують відповідні умови угоди, проте на відміну від паперових контрактів, ці умови виконуються автоматично. На сьогодні найбільш відомою платформою smart-контрактів є Ethereum. Система повністю нівелює бюрократичні перепони при отриманні доступу до фінансових активів.

Основне завдання децентралізованих фінансів полягає в заміні традиційних технологій протоколами з відкритим вихідним кодом. DeFi може суттєво впливати на бізнес-діяльність, особливо підприємств малого та середнього бізнесу (МСП). За результатами дослідження, проведеного університетом Еморі встановлено, що МСП інвестують у DeFi у 28 разів більше, ніж великі компанії.

Однією з основних функцій децентралізованих фінансів є забезпечення банківських монетарних послуг. Фінансові послуги, які можуть бути отримані МСП в системі DeFi, – це кредитування, яке проблематично отримати в банках для невеликого бізнесу, особливо на початковому етапі діяльності або старті через потенційно високі ризики. Використання децентралізованих платформ дозволяє залучити альтернативне фінансування з інших джерел, наприклад, від приватних інвесторів, які можуть вкласти кошти в бізнес з будь-якої точки планети.

Оформлення депозиту також може здійснюватися децентралізовано, без банківських установ. В усіх операціях є можливість попередньо розрахувати комісійні збори, транзакції здійснюються дуже швидко.

Сервіси DeFi дозволяють проводити операції страхування. Страхування на блокчейні нівелює роль посередників та дозволяє розподіляти ризики між великою кількістю учасників.

Ще одна задача малого та середнього бізнесу, яка може бути вирішена за допомогою системи блокчейн, – це забезпечення високого рівня безпеки, уникнення шахрайства без плати іншій компанії за відповідні послуги.

Загальна ринкова капіталізація світових фондових ринків становить близько 90 трлн дол., тоді як за короткий період часу загальна ринкова капіталізація криптовалют, серед яких переважна більшість – біткойни та ефіріум, виросла до понад 1,4 трлн дол. В найближчі роки DeFi можуть стати фінансовою системою, в якій будуть проводитися безліч операцій, що вплине як на бізнес, так і на населення країн, тому необхідно розуміти, що відбувається в цій сфері, щоб встигати за світовим інноваційним розвитком в умовах глобалізації усіх сфер життя.

Хоча зараз DeFi має багато недоліків як екосистема, яка тільки починає зароджуватися, з часом вона може сформуватися як повноцінний ринок капіталу. Активність учасників на цьому ринку суттєво залежатиме від рівня ризику, ліквідності та інших факторів. Важливим аспектом прийняття будь-яких фінансових рішень є попередній аналіз, оскільки за відсутності обґрунтованих аналітичних

даних компанії не готові реалізовувати нові проекти, а перехід в систему DeFi є по суті інноваційним проектом. Якщо на традиційних фондових ринках, які функціонують вже декілька століть, результати фундаментального та технічного аналізу дозволяють приймати рішення щодо придбання чи продажу активів, то в системі DeFi широкого використання методики аналізу ще не набули. Разом з тим, у фінансовій оцінці криптопротоколів, аналітики починають застосовувати традиційні методи оцінки грошових потоків зі знижками або здійснюють багаторазовий аналіз крипто-активів.

Резиденти України поступово заходять в ринок DeFi, виступаючи в якості роздрібних інвесторів, для цього в просторі DeFi є багато можливостей отримання пасивного доходу. Активізації операцій вітчизняного малого та середнього бізнесу в системі децентралізованих фінансів перешкоджає, головним чином, відсутність відповідних знань, складна взаємодія між користувачами, складнощі оцінки ризиків та невизначена ефективність. Проте, зважаючи на розвиток електронної торгівлі, що стала звичною для більшості компаній в умовах діяльності протягом 2020 року, можемо говорити про потенціал росту і в цьому напрямку.

### **Список використаних джерел**

1. Rapoza K. What's The Big Deal About DeFi And How Do You Invest In It? / K. Rapoza // Forbes, 2021 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.forbes.com/sites/kenrapoza/2021/03/21/whats-the-big-deal-about-defi-and-how-do-you-invest-in-it/?sh=18903567e89c>
2. P. Sandner. Decentralized Finance (DeFi): What Do You Need To Know? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://philippsandner.medium.com/decentralized-finance-defi-what-do-you-need-to-know-9cd5e8c2a48>

**Ганущак Т.В.,**  
*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ В ПЛОЩИНІ ІНДУСТРІЇ 4.0**

Важливим кроком у покращенні економіки України і світової діяльності в цілому є цифровізація виробничо-господарських процесів. Внаслідок пандемії в усьому світі, поняття цифрової економіки набуває ще більшого значення. Більшість підприємств працюють дистанційно або у змішаній формі. Деякі підприємства вважають за краще роботу під наглядом в офісах. На підприємстві необхідною умовою є інформатизація кожного бізнес-процесу. Для цього необхідно враховувати сферу діяльності та фінансові можливості компанії. Індустрія 4.0 являє собою автоматизацію виробничо-господарських процесів у реальному часі з врахуванням змін зовнішнього середовища.

Більше того, існує багато автоматизованих систем, які можуть допомогти управляти діяльністю співробітників (SAP, Service Desk, Help Desk та ін.). Програмні продукти, які допомагають в інформаційно-аналітичному забезпеченні на підприємстві: ITSM 365, IntraService, vsDesk, OMNITRACKER, OTRS, Alloy Navigator, ITMan, Pyrus Service Desk, 1С:ITIL [1]. Основними фінансовими програмними продуктами, які розповсюджені на українських підприємствах є: BAS Бухгалтерія, електронна інвентаризація МІА, 1:С Бухгалтерія. Іноземні та великі вітчизняні підприємства використовують: SAP, Project Expert, EViews. Розвиток цифровізації має певні переваги для користувачів фінансових послуг з точки зору економії часу на оброблення інформаційних потоків підприємства. Але, якщо дивитися під кутом забезпечення безпеки підприємства, то необхідно дотримуватися схоронності інформації.

Нормативно-правовою базою в Україні, яка регулює цифровізацію на підприємствах є:

Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» [2], в якому закладені: правові основи, принципи забезпечення кібербезпеки в Україні; забезпечення кібербезпеки та взаємопов'язаних заходів політичного, науково-технічного, інформаційного, освітнього характеру, організаційних, правових, оперативного-розшукових, розвідувальних, контррозвідувальних, оборонних, інженерно-технічних заходів, а також заходів криптографічного і технічного



захисту національних інформаційних ресурсів, кіберзахисту об'єктів критичної інформаційної інфраструктури; діяльність урядової команди реагування на комп'ютерні надзвичайні події України CERT-UA. Закон України «Про національну програму інформатизації» [3], в якому закладено аспекти запровадження національної програми інформатизації в правовій, організаційній, науково-технічній, економічній, фінансовій площині та наведені засади регулювання процесу формування та використання програми. В «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки» [4] зазначені принципи цифровізації, напрями цифрового розвитку, шляхом розвитку цифрових інфраструктур, цифрових компетенцій, цифровізація реального сектору економіки, реалізація проектів цифрових інфраструктур. Прикро, але в законодавчій базі України не наведені методи регулювання кібербезпеки в сегменті Індустрії 4.0.

Розвиток цифровізації на підприємствах України відбувається не однаковою мірою, враховуючи розміри, регіональну приналежність, форму власності чи сферу діяльності. Якщо звернутися до даних Державної служби статистики України, то середня кількість працівників, що використовують комп'ютери у % до загальної кількості найманих працівників підприємств в 2019 році у порівнянні з 2018 роком показник: переробна промисловість зріс на 0,3%; постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря зріс на 2,1%; водопостачання, каналізація, поводження з відходами зростання відбулося на 1,2%; будівництво збільшення на 0,1%; оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів збільшення на 0,8%; транспорт, сільське господарство, поштова та кур'єрська діяльність індикатор зріс на 6,5%; тимчасове розміщення і організація харчування скорочення на 0,7%; інформація та комунікації також скорочення відбулося на 0,1%; професійна, наукова та технічна діяльність скоротився показник на 1,7%; діяльність у сфері інформаційного та допоміжного обслуговування зріс показник на 2,5%; ремонт комп'ютерів і обладнання скоротився індикатор на 2,7%. [5]

Окрім позитивних змін, які є у розвитку цифровізації, підприємства є й кіберзагрози. За даними Національного інституту стратегічних досліджень, кібератаки були здійснені на такі міжнародні компанії: Yahoo, Equifax, Renault, Deloitte, Netflix. Важливим елементом розвитку Четвертої промислової революції є безпроводна передача даних через мережу Інтернет. Кіберінциденти поєднувало використання: бездротових мереж, мобільних терміналів, «хмарові» сервіси. До 70% кіберінцидентів здійснюються на персональних

мобільних пристроях. Проблеми забезпечення кібербезпеки в просторі 4.0. пов'язані не лише з застарілістю, а й недостатньою кваліфікацією спеціалістів кібербезпеки (37% роботодавців світу не задоволені фахівцями кібербезпеки). Національні програми розвитку Індустрії 4.0 мають всі держави Європейського союзу. В Італії та Швеції ця програма включена до загальної промислової стратегії розвитку, акцент робиться на інноваційну складову. [6]

Отже, розвиток Індустрії 4.0 здійснюється експоненційним методом. Найбільшими перешкодами розвитку цифровізації та кібербезпеки у площині Індустрії 4.0 є: недостатність кваліфікованих спеціалістів у цій сфері в усьому світі; відсутність законодавчої бази існування в Україні; розвиток цифровізації виробничо-господарських процесів вимагає від підприємств більшої пильності на шляху до захисту інформації, що потребує додаткових витрат; перебої пропускної спроможності в багатьох промислових районах України. Необхідно: ретельно підбирати персонал; здійснювати контроль за схоронністю інформації; особливо важливі роботи здійснювати однією особою; здійснювати контроль за розробниками комп'ютерних систем; удосконалювати законодавство в галузі Індустрії 4.0.

### Список використаних джерел

1. Топ 10: IT Service Desk – Helpdesk. URL: <https://www.helpdeski.ru/tools/itsm/>(дата звернення 28.03.2021)
2. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text> (дата звернення 08.04.2021)
3. Закон України «Про національну програму інформатизації» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/74/98-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 08.04.2021)
4. «Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки» URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (дата звернення 10.04.2021)
5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 21.04.2021)
6. Кібербезпека в умовах розгортання четвертої промислової революції (Industry 4.0): виклики та можливості для України URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/informaciyni-strategii/kiberbezpeka-v-umovakh-rozgortannya-chetvertoi-promislovoi> (дата звернення 23.04.2021)

**Гейдор А.П.,**  
*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР УСПІШНОСТІ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ**

Пандемія вплинула на безліч аспектів життя населення: змінилися важливість різних продуктів і послуг, способи здійснення покупок і доставки, форми комунікації. Бізнеси, більшою чи меншою мірою, відчували вплив цих змін безпосередньо на своїх продажах і в операційних процесах. Поза сумнівом, він прискорив процеси цифрових трансформацій, безконтактних покупок, перехід спілкування в онлайн.

За даними регулярного дослідження фінансової поведінки бізнесу в Україні, проведеного компанією СВР у листопаді 2020 р., 66% ФОП і 54% юридичних осіб скоротили або повністю припинили свою діяльність під впливом пандемії. Якщо ж говорити про конкретні сектори, то найбільше від карантинних заходів постраждали малий бізнес, а також компанії, що працюють у сфері транспорту і торгівлі. Найменше відчувало вплив кризи сільське господарство [1].

По суті, COVID-19 – момент, що розділив діджиталізацію суспільства на «до» і «після». Зараз бізнес змушений переходити на технології, які не планував впроваджувати до певного часу, і переглядати свої стратегічні пріоритети. «Ставай digital або помри» – «нова реальність», до якої підвела епідемія COVID-19. Основні проблеми, з якими зіткнулися суспільство, можуть бути вирішені шляхом цифрової трансформації:

- потреба власників бізнесу в захисті своїх співробітників: епідемія може стати тим переломним моментом, після якого дистанційна робота стане звичною практикою і доведе лідерам, що їхні співробітники можуть працювати з дому так само ефективно, як і в офісі за наявності потрібних технологій, правильного підході до управління і культури;
- нетворкінг і бізнес-комунікації: через карантин були скасовані всі основні заходи, як і всі авіаперельоти і поїздки. Однією з альтернатив особистим зустрічам є відеоконференції; існує також безліч платформ, що пропонують можливості для нетворкінгу;

- безперервне навчання: віртуальні школи, курси для самостійного вивчення, платформи для онлайн-навчання, системи управління дистанційним навчанням – приклади того, як діджиталізація освіти може допомогти педагогам під час вимушеного закриття шкіл і в подальшій практиці;
- збої і порушення в ланцюгах поставок і зупинка виробництва – звідси зростаючий попит на автоматизацію процесів і роботизацію;
- стратегія і тактика збереження життєздатності компанії в умовах хаосу [2].

За даними Світового рейтингу цифрової конкурентоспроможності (IMD World Digital Competitiveness Ranking 2020), що, по суті, віддзеркалює рівень діджиталізації, Україна протягом 2020 року вдосконалилась, просунувшись на два місця з 60-го на 58-е. Даний рейтинг формується на основі оцінки трьох основних факторів: знання, технологічне середовище, відкритість майбутньому, кожен з яких враховує ряд субфакторів. Щодо України, то підвищення у рейтингу зумовлене зростанням «талантів», особливо завдяки наявності цифрових / технологічних навичок (з 40 місця піднялась на 27), електронної участі (з 53 місця піднялась на 39) та спритності компаній (з 47 місця піднялась на 33) [3].

За різними оцінками, темпи цифрової трансформації економіки України в результаті пандемії COVID-19 прискорились в декілька разів. Відбувся величезний стрибок в діджиталізації, перш за все, населення невеликих населених пунктів, яке може бути як суб'єктами бізнесу, так і споживачами. Так, наприклад, у селах України серед населення віком 16 + рівень користування інтернетом 2020 року зріс до 74%, а частка користувачів смартфонів зросла до 70%.

Діджиталізація малого бізнесу, зокрема і в період пандемії, стала можливою, в першу чергу, завдяки соціальним мережам, які зробили переворот в комунікації з покупцем. Натомість, використання такого інструменту не потребує значних капіталовкладень, доступ до яких у малого бізнесу завжди обмежений.

Найскладніше пристосуватися до нових умов стало вітчизняним «зрілим» бізнесам, яким так і не вдалося вийти на певний рівень системності. Як правило, вони управляються засновниками, або топ-менеджерами старшого покоління, що за рівнем цифрової грамотності і використання digital навіть у побуті значно поступаються «молодим і зеленим». Мабуть, їм у цьому контексті зміни даються найскладніше. Таким компаніям, щоб бути в тренді, теж доводиться переводити свій

оффлайновий бізнес в онлайн-формат, підлаштовуючись під нове діджитальне покоління. Проте, без розуміння принципів дії цифрового середовища, без особистого відчуття «як це працює» такі бізнеси до останнього залишаються оплотом консерватизму, впроваджують інновації через силу, з великим скепсисом та внутрішньою недовірою [4].

Проте, не дивлячись на існування пандемії, завдяки діджиталізації, маючи чітке усвідомлення, що саме потрібно потенційним клієнтам, є чимало можливостей створення та успішного функціонування суб'єктів малого бізнесу. Так, портал Reactor.ua відзначає найкращими напрямки малого бізнесу, який варто розпочати під час пандемії: інтернет-продажі; доставка їжі; послуги дрібної експрес-доставки; подарунки та предмети розкоші; інтернет-навчання; спеціалізовані, доступні та зрозумілі сервіси на кшталт аутсорс-бухгалтерії чи ІТ-розробки. Перевага цих підприємств полягає в тому, що немає жодної причини, щоб вони не продовжували успішно працювати, коли пандемія закінчиться. Хоча після завершення пандемії деякі елементи життя нормалізуються, бізнеси, які задовольняють потреби та перевершують очікування клієнтів, можуть сподіватися на постійний успіх в майбутньому [5].

За даними порталу Neoseo, Топ-10 бізнес-ідей для бізнесу з дому пов'язані безпосередньо з роботою у мережі або просуванням тільки через інтернет [6].

Таким чином, діджиталізація з одного боку стала невід'ємною частиною «нової реальності», а з іншого – одним з найефективніших інструментів успішного ведення бізнесу навіть у період світової пандемії.

### **Список використаних джерел**

1. Кулиба Л. Більш половини підприємств малого бізнесу перестали існувати через пандемію [Електронний ресурс] / Лілія Кулиба // Banker.ua. – 2020. – Режим доступу до ресурсу : <https://banker.ua/uk/projects/lidia-kuliba-ua/>
2. Поняття діджиталізації бізнесу: сфери і необхідність [Електронний ресурс] // Evergreens. – 2020. – Режим доступу до ресурсу : <https://evergreens.com.ua/ua/articles/business-digitalization.html>
3. The IMD World Digital Competitiveness Ranking 2020, p. 164 [Електронний ресурс] // Imd. – 2020. – Режим доступу до ресурсу : <https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-rankings/world-digital-competitiveness-rankings-2020/>

4. Малиш О. Трансформація бізнесу: як на це впливає digitalізація в маркетингу [Електронний ресурс] / Ольга Малиш // Дело. – 2021. – Режим доступу до ресурсу : <https://delo.ua/lifestyle/transformacija-biznesu-v-ukrajini-jak-na-ce-vpli-349834/>
5. Киричук У. Вдалиий старт: чому пандемія – трамплін для злету нових бізнес-ідей [Електронний ресурс] / Уляна Киричук// Reactor.ua. – 2021. – Режим доступу до ресурсу : <https://mind.ua/openmind/20220741-vdalij-start-chomu-pandemiya-tramplin-dlya-zletu-novih-biznes-idej>
6. ТОП-222 найперспективніших та кращих бізнес-ідей у 2020 році з урахуванням карантину та коронавірусу [Електронний ресурс] // Neoseo. – 2020. – Режим доступу до ресурсу : <https://neoseo.com.ua/uk/top-101-samyh-perspektivnyh-biznes-idey-v-2020-godu>.

**Герасименко А.Г.,**  
*д-р екон. наук, професор кафедри економічної теорії  
та конкурентної політики КНТЕУ*

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ МОНОПОЛІЇ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ПЛАТФОРМ**

Інформаційні технології суттєво змінили середовище розвитку підприємництва у ХХІ столітті. Вони суттєво послабили ринкові позиції традиційних монополій, забезпечивши малому і середньому бізнесу доступ до широкого кола споживачів через множину інформаційно-комунікаційних платформ на кшталт Uber, AirBnB, OLX, Ebay, TaskRabbit, Zipcar та ін., магазини додатків AppleStore та PlayMarket, соціальні мережі тощо, але й сформували достатньо передумов для зростання ринкової влади самих цих платформ, зробивши їх «монополіями нового типу». При цьому проблема полягає в тому, що такі монополії сьогодні часто залишаються невидимими для національних конкурентних законодавств, адже формально вони існують лише в межах одного із множини альтернативних каналів товароруку. Втім насправді взаємозамінність цих каналів для користувачів є недостатньою і знижується в умовах пандемії COVID-19 та породжуваних нею обмежень на офлайн операції.

Непоодинокими сьогодні є випадки зловживань. Наприклад, Ю. Даниленко з посиланням на липневі (2020 р.) слухання у Конгресі США пише про те, що Google (Alphabet Inc.) як домінуючий гравець на ринку діджитал-реклами маніпулює цінами, скуповуючи рекламні слоти за заниженими цінами у видавців та продаючи їх за завищеними – малим підприємцям [1]. Amazon.com Inc., відслідковуючи популярність продажів товарів через свій маркетплейс, вдається до копіювання зовнішнього виду та характеристик найбільш продаваних товарів і їх реалізації під власною торговою маркою за зниженими цінами [2]. Facebook Inc. скуповує конкурентів для утримання власного домінуючого становища на ринках соціальних мереж та месенджерів [3]. і т. ін.

Якщо американські, європейські конкурентні відомства сьогодні уже визнали проблему обмеження конкуренції з боку інформаційно-комунікаційних платформ і шукають шляхи для її вирішення, то в Україні вона частіше замовчується, а Антимонопольний комітет України, покликаний захищати конкуренцію, дає дозвіл на злиття другого і третього найбільших операторів інтернет-ртейлу в Україні з сумарною часткою близько 60% [4].

Якими ж мають бути регуляторні дії держави щодо монополії інформаційно-комунікаційних платформ? У світі існує принаймні три різні підходи, які можна умовно назвати американським, британським та європейським. Американський підхід базується на визнанні фактичних вузьких меж релевантних ринків, у межах яких діють відповідні інформаційно-комунікаційні платформи, а зрештою і монопольного становища останніх, яке слід регулювати за принципом, застосовуваним до природних монополій. Такий підхід прослідковується у прес-релізах та рішеннях Федеральної торговельної комісії США, Антитрастівського відділу Міністерства юстиції США, результатах вже згадуваних слухань Конгресу США тощо, втім він не формалізований у нормативно-правових актах, що загалом є характерним американській системі права.

Європейський підхід є більш обережним в оцінці фактичних конкурентних позицій інформаційно-комунікаційних платформ, але передбачає заборону певних практик, як то об'єднання персональних даних, отриманих різними платформами, обмеження прав контрагентів на контракцію за межами платформи, обмеження здатності споживачів до товарного переключення і т.д. якщо компанія за своїм масштабом перевищує певний набір кількісних порогів [1].

---

<sup>1</sup> [https://voxeu.org/article/european-commission-digital-markets-act-translation?fbclid=IwAR1vDUyPyGjBQapBOYle5l\\_IMVUMhuo8KMc1uUL1GYfdb4u9T5jtN\\_Xe97I](https://voxeu.org/article/european-commission-digital-markets-act-translation?fbclid=IwAR1vDUyPyGjBQapBOYle5l_IMVUMhuo8KMc1uUL1GYfdb4u9T5jtN_Xe97I)

Британський підхід є деяким поєднанням попередніх. Формально він передбачає пряме відповідне конкретній ринковій ситуації регулювання діяльності платформи у разі, якщо вона за своїм масштабом буде визнана такою, що має «стратегічний ринковий статус». Діяльність інших платформ підпадає під загальні правила конкуренції.

Говорячи про потенціал застосування наведених вище підходів в Україні, слід зважати на таке:

- запровадження британського підходу є ризикованим з огляду на його ручний характер, що в умовах високих корупційних ризиків швидше матиме негативні наслідки, аніж позитивні для конкуренції і розвитку підприємництва;
- на користь застосування американського досвіду свідчить існування регуляторної інфраструктури в особі Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації, та її регламентів щодо функціонування суб'єктів з істотною ринковою перевагою. Водночас динамічність зміни конкурентного середовища на відповідних ринках, критична зміна популярності одних платформ на користь інших під впливом науково-технічного прогресу та соціальних трансформацій знижує привабливість застосування неповороткого регуляторного підходу;
- європейський поведінковий підхід найбільшою мірою відповідає принципам українського конкурентного права, але базується лише на попередньому досвіді зловживань, не інституціоналізуючи допустимі рамки реалізації ринкової влади інформаційно-комунікаційних платформ.

Вважаємо за доцільне застосовувати в Україні синтезований підхід, який, на кшталт британського, відсіватиме ті інформаційно-комунікаційні платформи, чия ринкова влада є недостатньою для довгострокового обмеження прав та інтересів їх користувачів, а для інших – запроваджуватиме інституціоналізований режим регулювання на кшталт американського з постійним моніторингом динаміки вхідних бар'єрів та можливостей запровадження конкуренції на ринку.

### Список використаних джерел

1. Даниленко Ю. Америка проти Apple, Google, Facebook та Amazon. Adsider. URL: <https://adsider.com/ua/ameryka-proty-apple-google-facebook-ta-amazon/?fbclid=IwAR3p6gEPG-YoNcZiSQbxx1lsAYdZGf7KWjtVADh9AVtpUf9Rna07bIxqbB8>



2. Amazon уличили в копіюванні топ-продуктів. Хабр. 09.10.2019  
URL: <https://habr.com/ru/company/pochtoy/blog/470750/>
3. Сулейманов С. Правительство США решило, что Facebook покупал Instagram и WhatsApp, чтобы «нейтрализовать угрозу» конкуренции. Mesuza. 10.12.2020. URL: <https://meduza.io/feature/2020/12/10/pravitelstvo-ssha-reshilo-chto-facebook-pokupal-instagram-i-whatsapp-chtoby-neytralizovat-ugrozu-konkurentsii>
4. Савенюк Г. Как развивался украинский e-commerce в 2019-м году? InternationalWealth. 20.01.2020 URL: <https://internationalwealth.info/ecommerce/e-commerce-development-in-ukraine-2019>
5. Caffarra C., Scott Morton F. The European Commission Digital Markets Act: A translation. VOX.EU. 15.01.2021 URL: [https://voxeu.org/article/european-commission-digital-markets-act-translation?fbclid=IwAR1vDUyPyGjBQapBOYle5l\\_IMVUMhuo8KMc1uUL1GYfdb4u9T5jtN\\_Xe97I](https://voxeu.org/article/european-commission-digital-markets-act-translation?fbclid=IwAR1vDUyPyGjBQapBOYle5l_IMVUMhuo8KMc1uUL1GYfdb4u9T5jtN_Xe97I)

**Гринюк Н.А.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри світової економіки КНТЕУ*

**Докієнко Л.М.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів*

*Міжнародного університету фінансів*

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ КОРПОРАТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Корпоративна форма підприємництва займає провідне місце в господарському житті практично всіх країн світу. Сучасний стан розвитку економіки висвітлив низку проблем в управлінні корпоративним підприємством, серед яких одним з найактуальніших на сьогоднішній день можна вважати питання формування механізму оцінювання його фінансової безпеки.

В узагальненому вигляді фінансова безпека господарюючого суб'єкта – це кількісно і якісно детермінований рівень його фінансового стану, що забезпечує стабільну захищеність пріоритетних збалансованих фінансових інтересів від ідентифікованих реальних і потенційних загроз зовнішнього й внутрішнього характерів. [3]

Фінансову безпеку господарюючого суб'єкта варто розглядати як систему, яка дає змогу виявити потенційні загрози і ризики,

оперативно знаходити ефективні шляхи протидії, гарантує стійкий фінансовий стан, можливість подальшого розвитку та виживання. Для цього необхідно постійно здійснювати діагностику загроз його фінансовій безпеці, які являють собою потенційні або реальні дії фізичних чи юридичних осіб, котрі порушують стан захищеності підприємства і здатні призвести до припинення його діяльності або до економічних та інших втрат.

Сучасні корпоративні підприємства здійснюють свою діяльність під впливом складного комплексу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, що, насамперед, проявляється безліччю фінансових загроз, дія яких призводить до значних витрат і збитків, а, як наслідок, до зниження рівня фінансової стійкості та підвищення рівня фінансової небезпеки. [2, с. 627]

З метою діагностики внутрішніх фінансових загроз фінансовій безпеці корпоративних підприємств, на думку авторів, доцільно використовувати комплексну систему методичних підходів.

Насамперед, в межах класичного інструментарію фінансового аналізу діяльності суб'єктів господарювання для оцінювання рівня фінансової безпеки корпоративних підприємств авторами пропонується розроблено:

1. Матрицю діагностики фінансових загроз на основі коефіцієнтної моделі, в якій передбачається встановлення кореляційного зв'язку між станом показників, згрупованих залежно від нормованості їх значень (відповідно показники I і II класів) і рівнем фінансової безпеки.

2. Модель оцінювання рівня фінансової безпеки корпоративних підприємств на основі дискримінантних статистичних моделей, яка дозволяє діагностувати рівень фінансової безпеки залежно від особливостей шкали індикативних значень найбільш популярних дискримінантних статистичних моделей ймовірності настання банкрутства.

По-друге, на основі використання інструментарію оцінювання фінансової стійкості господарюючих суб'єктів авторами пропонуються:

1. Модель оцінювання фінансової безпеки на основі фінансової стійкості операційної діяльності, в якій рівень фінансової безпеки визначається ступенем фінансової стійкості корпоративних підприємств залежно від пріоритетності підбору джерел зовнішнього фінансування їх поточної діяльності.

2. Матриця діагностики внутрішніх фінансових загроз на основі модифікованої фінансової звітності, в якій межі фінансової безпеки корпоративного підприємства обумовлюються його узагальненою позицією на шкалі «фінансова стійкість – платоспроможність – ризик».

3. Модель діагностики внутрішніх фінансових загроз на основі матриці фінансової рівноваги, в якій рівень фінансової безпеки корпоративних підприємств визначається прогнозними значеннями спеціальних узагальнюючих показників: результатів господарської, фінансової діяльності та господарсько-фінансової діяльності.

Крім цього, на думку авторів, сучасний методичний інструментарій діагностики внутрішніх загроз фінансовій безпеці саме корпоративного підприємства не повинен обмежуватися розглянутими вище класичними методиками, а має обов'язково передбачати використання вартісно-орієнтованого управління (VBM) та комплексних систем, націлених на вимірювання досягнень – збалансованої системи показників (BSC). [1,4]

З огляду на зазначене вище, в межах інструментарію вартісно-орієнтованого управління авторами розроблена модель «VBM–EVA–BSC», в якій фінансові показники VBM інтегровані у систему збалансованих показників BSC, а саме у її перспективу «фінанси» в якості ключового показника ефективності, оскільки збалансована система показників та модель економічної доданої вартості (EVA), як основа VBM, по-перше, органічно вписуються в процес діагностики та забезпечення фінансової безпеки корпоративного підприємства; по-друге, передбачають можливість каскадування фінансових показників та транслявання розробленої стратегії (в т.ч. фінансової чи інвестиційної) від рівня топ-менеджменту до рівня стратегічних господарських одиниць, структурних підрозділів та окремих виконавців. Відповідно, перелік фінансових показників в рамках «VBM–EVA–BSC» моделі, що повинні бути включені у систему діагностики внутрішніх загроз фінансовій безпеці корпоративного підприємства, пропонується поділити на ті, що необхідні для інвестора (власника) та фінансової служби, стратегічні та поточні, основні та додаткові.

Розроблена таким чином система індикаторів значно підвищить ефективність управління фінансовою безпекою корпоративних підприємств в цілому і дієвість механізму її оцінки зокрема.

В цілому, комплексне використання запропонованого методичного інструментарію діагностики внутрішніх фінансових загроз дозволить суттєво підвищити ступінь інформативності та достовірності отриманих результатів, забезпечити ефективність процесу діагностики фінансової безпеки корпоративних підприємств та формування стратегії її забезпечення у майбутньому.

## Список використаних джерел

1. Вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємств / Л.А.Костирко, О.О.Терещенко, Р.О.Костирко, О.О.Середа. – Сєверодонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2019. – 466 с.
2. Гринюк Н.А. Корпоративні підприємства: сутність та особливості // Молодий вчений – Херсон, 2017. – № 43 (17). – С. 626-630. Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2017\\_3\\_147](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_3_147).
3. Докієнко Л.М. Концептуальні підходи до комплексної діагностики фінансової стійкості підприємства. Підприємництво та інновації. 2020. Вип. №14. С.25–31.
4. Фінансова стійкість підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dtkk.com.ua/show/1cid04164.html>.

**Гуляєва Н.М.,**

*канд. екон. наук, професор кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

**Вавдійчик І.М.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

## ДЕРЖАВНІ ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВ

Питання теоретичного осмислення об'єктивно існуючих в практичній дійсності бізнесу процесів доведення економічної доцільності та психологічної прийнятності ведення власної справи дискутувались і формувались у науковій теорії починаючи від фундатора класичної економічної школи А. Сміта. Наприклад, трактат «Теорія моральних почуттів». Це «теорія утримання» Н. Сеніора, формулювання І. Фішером ефекту доходів [1], теорія ірраціональної моделі прийняття рішень і критеріїв інвестування Д.М. Кейнса [2], яка була розвинута в роботах інституціоналістів (Т. Веблена [3], А. Шпітгофа і т.д.), науковими школами неокласичного синтезу і неінституціоналізму (П. Самуельсон [3], Е. Хекшер, П. Кругман та ін.).

У подальших роботах сучасних теоретиків, причому деякі з них удостоєні Нобелівської премії – Г. Саймон (1978) і Д. Канеман (2002 р.) – було сформульовано базові положення щодо економіко-психологічного механізму обґрунтування економічними агентами господарських рішень, у т.ч. інвестиційних.

Фактично, виділяючи проблематику інвестиційної поведінки як складову теорії інвестицій, що досліджує ці процеси як природне явище зародження інвестиційної ініціативи підприємця, в результаті наукового пошуку і дослідження механізмів реального розвитку бізнесу було сформульовано теоретичну модель інвестиційної поведінки суб'єкта господарювання як багатоелементну систему його мотивації до інвестиційної діяльності в умовах дії «ефективного ринку».

Біхевіористична природа прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності і ризиків була покладена в основу таких сучасних наукових блоків як поведінкова економіка, поведінкові фінанси, що розкривали основні причини, наслідки прийняття ірраціональних рішень, засоби та інструменти нейтралізації негативних впливів.

Нобелівський лауреат М. Алле (1988 р.) у так званому «парадоксі Алле» сформулював засади раціональної поведінки індивіда (інвестора, підприємства), коли таким вважається досягнення не максимальної корисності, а абсолютно надійного результату [5].

Теоретичні узагальнення результатів досліджень науковців неконституціоналістського напрямку поділяють мотиви до інвестування на економічні і позаекономічні (інституційні), що мають специфіку у конкретній ситуації зародження у залежності від місії, стратегії розвитку, менталітету власників і менеджменту, стану середовища. Причому підкреслюється, що позаекономічні мотиви дають переважно підпорядкований характер до економічних. Отже, у загальному вигляді модель інвестиційної поведінки підприємства (суб'єкта господарювання) сформована теоретиками і практичним менеджментом за таким елементним складом:

- мотивація накопичення власних інвестиційних ресурсів;
- мотивація до введення накопичень у інвестиційний процес;
- мотивація до вибору видів та форм інвестицій;
- мотивація до внутрішнього і зовнішнього інвестування;
- мотивація до інвестицій на національному та зарубіжних ринках.

Розглядаючи поелементно загальну модель не можна не погодитись, що мотиваційні механізми будь-якого напрямку дії спираються на роль держави через формування нею сприятливого інвестиційного середовища як похідного стану від інституціонального забезпечення ефективної економіки з високими темпами сталого економічного зростання.

Наприклад, стимулювання накопичень є коректним при достатньому рівні доходів індивідів та економічних агентів. Виховання «схильності до інвестування» за традиційно сформованій «переваги

ліквідності» реалізується через підвищення мотивації переконливою перспективою отримати інвестиційний прибуток і забезпечення беззаперечністю права на нього. Дієвим інструментом мотиваційного механізму є середня ставка проценту на фінансовому ринку, яка в Україні, наприклад, регулюється через розмір ставки рефінансування НБУ.

Розвиток мотивації до внутрішніх і зовнішніх інвестицій також залежить від сприятливості інвестиційного клімату в країні, коли є привабливим розвиток власної операційної діяльності, товарна, галузева, та регіональна диверсифікація на фоні очевидних маркетингових перспектив тощо.

Мотивація до вибору між інвестиціями на національному і зарубіжних ринках формується державою через правові забезпечення і пільгові умови діяльності як іноземного інвестора, так і в режимі патерналістського ставлення до інвестора-експортера, закладаючи в це критерії економічної безпеки і переваг вливання зовнішнього капіталу для вирішення соціально-економічних проблем, забезпеченні економічної пропорційності розвитку регіонів і галузей країни. Причому відповідальність держави за нормалізацію економічних процесів має реалізовуватись, перш за все, через створення і збереження конкурентного середовища, регулюють об'єктивні економічні закони.

З огляду на «гіпотезу раціональних очікувань» (м. Фрідман, А. Шварц та ін.) державний механізм мотивації і стимулювання інвесторів має передбачувати високу інформаційну насиченість бізнес-середовища не лише про минулі, а про поточні параметри існування, схиляючи їх інвестиційну поведінку до раціональної, незважаючи на високу імовірність їх власної інтерпретації передумов прийняття рішення і можливість нераціонального підходу.

### **Список використаних джерел**

1. Irving Fisher. *The Nature of Capital and Income*, 1906.
2. Н. Ротар. Кейнс Джон Мейнард // Політична енциклопедія. Редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. – К.: Парламентське видавництво, 2011. – С. 325.
3. T. V. Veblen. *An Inquiry into the Nature of Peace and the Terms if its Perpetuation*, 1917.
4. Paul Samuelson. *The Observational Significance of Economic Theory: A Study in the Foundations of Analytical Economics*, 1941.
5. M. Allais. *Growth and Inflation*, 1969.

**Жук О.С.,**  
*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **БІЗНЕС В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ: ОРГАНІЗАЦІЯ ДИСТАНЦІЙНОЇ ФОРМИ ПРАЦІ**

Світовий ринок праці в 2020 році зазнав суттєвої трансформації через пандемію Covid-19 – 2020 рік став роком віддаленої роботи, і дана тенденція продовжує тривати в 2021 році. Бізнес раніше надавав можливості окремим співробітникам працювати вдома як окремий бонус і привілею, наразі це стало нормою для більшості підприємств. Пандемія сформувала нові умови для всіх ринків і сфер бізнесу. Зміни торкнулися підходів до роботи з працівниками. Бізнес переходить в режим віддаленої роботи і скорочує офісні площі – частина співробітників буде працювати в дистанційному режимі навіть після закінчення пандемії.

За даними Державної служби зайнятості, рівень безробіття у 2020 році зріс з 8,1% до 9,3%. Безробітних стало на 182 тис осіб більше. У січні 2021 року допомогу з безробіття отримували 481 тис українців – на 38% більше, ніж у січні 2020 року. Зростання безробіття через карантин поєдналося з падінням кількості нових вакансій на найбільших платформах з пошуку роботи. У перші тижні локдауну кількість вакансій упала вдвічі, хоча в березні 2021 року вона повернулася на звичний рівень [1].

За даними платформи Опендатабот, з березня 2020 року по березень 2021 року в Україні закрилося 215,3 тис фізичних осіб-підприємців (ФОП). Це майже на 50 тис. закритих бізнесів більше, ніж в аналогічні місяці 2019-2020 років. Найбільше підприємств закрилося у сферах складського господарства і транспорту (майже 11 тис.), оптової торгівлі (5,6 тис.), телерадіомовлення (2,69 тис.).

Кількість людей, які вирішили відкрити ФОП під час карантину, становила 240,9 тис, що на 5 тис менше, ніж в аналогічні місяці до карантину. Найбільше нових ФОПів відкрилося у сфері програмування (понад 30 тис.), надання інформаційних (6,39 тис.) та інших індивідуальних послуг (5,44 тис.). Також активно відкривалися ФОПи у сфері доставки та охорони здоров'я. Пік закриття ФОПів припав не на час першого жорсткого локдауну, а на кінець 2020 року – перед запровадженням другого локдауну. Найактивніше зростала кількість підприємств улітку 2020 року, коли карантинні обмеження суттєво пом'якшили [3].

Під впливом пандемії Covid-19 слід виділити і зазначити національні законодавчі трансформації, якими передбачено вдосконалення правових відносин у сфері регулювання віддаленої роботи, а саме впровадження двох самостійних видів (форм) роботи – дистанційною та надомною.

Законом від 04.02.2021 № 1213-ІХ «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо удосконалення правового регулювання дистанційної роботи» внесено зміни до Кодексу законів про працю України, Закону України «Про охорону праці» з метою упорядкування та легалізації принципів та організацій умов і правил віддаленої роботи в Україні – ввели дві нові статті: Стаття 60-1 «Надомна робота» та Стаття 60-2 «Дистанційна робота».

Законом надано право роботодавцю при укладенні трудового договору про дистанційну або надомну роботу отримувати відомості про місце проживання або інше місце за її вибором, де буде виконуватись трудова функція (з метою належного оформлення працівника на дистанційну роботу).

Також забезпечено можливість:

- ✓ ознайомлення працівника з правилами внутрішнього трудового розпорядку, колективним договором, локальними нормативними актами роботодавця, повідомленнями та іншими документами, з якими працівник має бути ознайомлений у письмовій формі, шляхом обміну електронними документами;

- ✓ працівника поєднувати дистанційну роботу з виконанням роботи в звичайному режимі на робочих місцях у приміщеннях чи на території роботодавця;

- ✓ дистанційного ознайомлення працівника з вимогами щодо охорони праці шляхом використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, зокрема відеозв'язку [2].

Дистанційна робота вимагає більшого залучення, одним з недоліків віддаленої роботи є те, що важче виділити професійні досягнення, співробітникам доведеться докласти додаткових зусиль для посилення своєї значущості – в віддаленій обстановці, де співробітники співпрацюють здебільшого за допомогою електронної пошти, працівникам набагато важче продемонструвати професійні досягнення, а роботодавцям ідентифікувати їх здобутки. Бізнес все частіше зосереджується на виконаній роботі, а не на відпрацьованих годинах – розробляючи та впроваджуючи інструменти та програми, які допоможуть управляти віддаленими показниками роботи співробітників, для того щоб максимізувати ефективність роботи працівників.



Постійний зворотний зв'язок стає важливим, оскільки керівники прагнуть допомогти працівникам орієнтуватися у виконанні службових обов'язків та відповідати очікуваним результатам. Переосмислення способу встановлення цілей та визначення ключових показників ефективності буде критично важливим для управління віддаленими працівниками в новій дистанційній реальності. Майбутнє віддаленої роботи вимагатиме багатьох змін, включаючи інвестиції в цифрову інфраструктуру та звільнення офісних приміщень, включаючи рішення Уряду. Пандемія Covid-19 вже довела, що ми можемо працювати вдома і робити це ефективно – не втрачаючи продуктивності і це затверджено і легалізовано на законодавчому рівні.

### Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України: «Економічна статистика. Економічна діяльність підприємств» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення правового регулювання дистанційної, надомної роботи та роботи із застосуванням гнучкого режиму робочого часу» № 1213-IX від 04.02.2021 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1213-IX#Text>
3. Опендатабот, 2021 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://opendatabot.ua>
4. Caroline Castrillon. This Is the Future Of Remote Work In 2021. Forbs, Dec 27, 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.forbes.com/sites/carolinecastrillon/2021/12/27/this-is-the-future-of-remote-work-in-2021/?sh=17783ba01e1d>.
5. ILO: COVID-19 causes devastating losses in working hours and employment. International Labour Organization. Press release. 07 April 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_740893/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_740893/lang--en/index.htm)

**Жук Т.В.,**  
*канд. екон. наук, ст. викладач кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ІННОВАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ КАРАНТИННИХ ОБМЕЖЕНЬ**

Обмеження урядом України діяльності підприємств призвели до зменшення обсягу роздрібної торгівлі у березні 2020 р. порівняно з березнем 2019 р. на 6,1 %. У квітні–травні 2020 р. роздрібні мережі, які мають електронну торгівлю, продемонстрували зростання на 1,7% обсягу товарообороту порівняно із лютим–березнем 2020 р. Одночасно обсяги продажу торговельних мереж, які не мають онлайн-торгівлі, знизилися на 3,4%. Послаблення карантинного режиму дозволило відновити діяльність підприємств, але глобальні зрушення змусили шукати нові підходи в обслуговуванні споживачів.

Глобальний індекс інновацій, складений Всесвітньою організацією інтелектуальної власності, Корнелльського університету та міжнародної бізнес-школою «Insead», класифікує світові економіки за їхніми інноваційними можливостями. Складена деревовидна карта щодо витрат на НДДКР у світі фіксує сферу ритейлу, хоча вона у порівнянні з іншими видами економічної діяльності займає менше 1%. Серед 131 економік світу Україна у 2020 р. посіла 45 місце за індексом інновацій. Порівняно у 2018 та 2019 р. Україна знаходилася на 43 та 47 місці відповідно. За витратами на інноваційну діяльність Україна посіла 71 місце, яке було вище за минулі роки. Звіт за глобальним індексом інновацій у 2020 р. продемонстрував, що Україна виробляє більше інноваційної продукції порівняно зі своїм рівнем інноваційних інвестицій, що свідчить про ефективність інноваційної діяльності.

Трансформація сфери торгівлі за допомогою інновацій відбувалася у декілька етапів і мала різноспрямований характер. Для узагальнення інновацій пропонуємо розподілити їх на основні та допоміжні бізнес-процеси підприємств торгівлі. До основних бізнес-процесів підприємств торгівлі відносимо бізнес-процеси, які пов'язані з основною діяльністю підприємств торгівлі. До допоміжних – відносимо бізнес-процеси, які призначені обслуговувати основні бізнес-процеси. З огляду на розглянуті бізнес-процеси, класифікуємо інновації, що були введені торговельними підприємствами.

Карантинні обмеження щодо діяльності компаній змусили керівників компаній пристосовуватися до змін. Проекти підприємств, які стосувалися автоматизації бізнес-процесів та передбачали поступове введення, було впроваджено за декілька місяців. Основним напрямом зрушень став перехід підприємств торгівлі в онлайн-формат, надання послуг доставки.

Інновації, які впровадженні в основні бізнес-процеси:

1. Розширення або реорганізація діяльності за допомогою впровадження онлайн-продажів. Так, наприклад, мережа магазинів взуття провідних світових виробників «Інтертоп» перейшла на онлайн-продажі. Окрім цього запропонувала стати торговим майданчиком для українських брендів.

2. Стрімке зростання попиту на товар обумовило дефіцит товарів під час пандемії. і зумовило пошук нових постачальників і каналів постачання товарів. Результатом цього стало створення оптових онлайн-платформ. Такою онлайн-платформою стала Frubana, яка дозволяє ресторанам і малому бізнесу закуповувати продукти харчування безпосередньо у фермерів, при цьому знижуючи ціни для покупців і підвищуючи маржу для постачальників.

3. Доставка товарів. Ще один бізнес-процес, який потерпав змін це доставка. Деякі підприємства торгівлі удосконалювали сам процес, наприклад, Розетка запропонувала своїм клієнтам безконтактну доставку. Інші – змушені були співпрацювати з відомими службами доставки: Глово, Ракета, Нова пошта, Заказ.юа тощо. і вже користуючись саме їх удосконаленою службою доставки, в т.ч. безконтактної. Відповідно при умові власної доставки виникла потреба у розробці і обслуговуванні відповідних додатків, розробці або удосконалення процесу прийняття і обробки замовлень.

4. Деякі представників ритейлу розробили спеціальні пункти видачі онлайн-замовлень. Розташування невеликих пунктів видачі дозволяє крупним ритейлерам охопити більший сегмент ринку, привертаючи увагу та довіру своїх потенційних клієнтів. Pick Up Point – це невеликі магазини з обмеженим асортиментом, де клієнти можуть забрати свої замовлення з інтернету. В Україні дану послугу запустили такі торгові мережі, як «Ашан» та «Watsons».

Окремою групою трансформації бізнес-процесів необхідно виділити послугу під назвою Click&Collect. Це поєднання безконтактної доставки з самовивозом товару з найближчої торговельної точки. Клієнту виносять замовлений і оплачений товар на парковку і/або залишають у багажнику автомобіля.

5. Послуга «scan and go» під назвою «Вільнокаса». Ця послуга дозволяє відсканувати штрих-код товару телефоном, скласти їх в кошик, а на касі самообслуговування показати qr-код і оплатити всі покупки. Одними з перших, хто увів цю послугу стала мережа супер-маркетів «Сільпо».

7. Використання чат-ботів (цифрових помічників). Застосування чат-ботів у ритейлі автоматизує процеси підбору товарів, оформлення та підтвердження замовлення, залучення повторної покупки, інформування клієнтів щодо акцій і статусу доставки тощо.

Інновації, які впроваджені в допоміжні бізнес-процеси.

1. Удосконалення процесу розрахунків. У ПриватБанку з'явилася нова послуга «Оплата обличчям», яка активно тестується і впроваджується провідними торговельними мережами, наприклад «Великою кишенею».

2. Ведення додаткових додатків для споживачів. Наприклад, WOG запустив додаток, який дозволяє заправити авто, не виходячи з нього. З 2020 року також з'явилася функція попереднього заказу страв та напоїв.

3. Додаткове інформування та рекламування товарів через YouTube канали, соціальні мережі. Наприклад, Розетка на ютуб-каналі інформує, розкриває властивості товарів, які пропонує своїм споживачам. Перевагою реклами у соціальних мережах є просування товару цільовій аудиторії. Крім того, карантинні обмеження призвели до стрімкого зростання користувачів мережі інтернет, у тому числі збільшилася кількість користувачів соціальних мереж.

Обмеження, які були спричинені пандемією в Україні прискорила інноваційну діяльність підприємств торгівлі. Пристосування до змінених умов функціонування бізнесу змушує підприємства торгівлі не тільки перейти в онлайн-формат, але й навпаки, відкривати фізичні магазини (виставкові центри) інтренет-ритейлерами. Це пов'язано з тим, що споживачі, які можуть фізично оцінити товар з більшою вірогідністю будуть придбають його, дозволяє оцінити атмосферу бренду тощо. Такі глобальні зміни призводять до перших кроків формування омніканальності.

**Зубко Т.Л.,**  
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ

## ІНВЕСТИВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ В УКРАЇНІ

Інвестиційні ресурси можуть формуватися з двох різних джерел: власні (самофінансування), позичені та залучені.

До власних належить частина чистого результату від реалізації, амортизаційні відрахування, мобілізована частина оборотних активів. Наразі, в умовах політичної, фінансової та економічної криз, до даного джерела фінансування вдаються лише великі підприємства, з відносно постійною динамікою прибутковості.

У 2019 р. загальний обсяг витрат на виконання НДР власними силами організацій становив 16773,7 млн грн, у тому числі витрати на оплату праці – 8553,0 млн грн, інші поточні витрати – 7456,3 млн грн, капітальні витрати – 764,4 млн грн, із них витрати на придбання устаткування – 588,0 млн грн [2, 4].

Розглянемо динаміку змін джерел фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств в табл. 1.

*Таблиця 1*

### Джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств, млн грн [2, 3]

Джерела	роки			
	2016	2017	2018	2019
Витрати на інновації	23229,5	9117,5	12180,1	14220,9
у тому числі:				
Власні кошти підприємств	22036,0	7704,1	10742,0	12474,9
Кошти державного бюджету	179,0	227,3	639,1	556,5
Кошти інвесторів-нерезидентів	23,4	107,8	107,0	42,5
Кошти інших джерел	991,1	1078,3	692,0	1147,0

Найбільша частка фінансування інновацій припадає на власні кошти підприємств, найменша – на кошти інвесторів-нерезидентів.

До позичених та залучених джерел інвестиційного забезпечення підприємства належать: інвестиційні кредити банків, цільове фінансування, цільовий державний кредит, гранти, кредитні лінії міжнародних фінансових інститутів.

Інвестиційні ресурси в кредит мають більш тривалий термін надання коштів і високий ступінь ризику. Наразі, завдяки кризі економіки України, банківські установи віддають перевагу кредитуванню поточної діяльності підприємства, а не інноваційно-інвестиційної.

Державне інвестування дуже незначне, оскільки практика державного інвестування відбувається за рахунок коштів Державного бюджету, міністерств та відомств в Україні не застосовуються через довготривалу кризу у фінансовій та промисловій сферах.

Однією з форм інвестицій є венчурне інвестування. Існує понад 650 венчурних фондів, проте сфера їх використання зосереджена в будівництві та фінансовому секторі. Венчурні фонди порівняно з іншими інститутами спільного інвестування є найбільш ризикованими для інвесторів, але це компенсується широкими інвестиційними можливостями, зокрема більшими прибутками та перевагами.

У 2018 році дослідження ринку венчурних і прямих інвестицій UVCA проводила спільно з компанією «Делойт» в Україні, яка здійснювала аналіз інвестицій, залучених українськими стартапами у 2017 році, та брала активну участь у розробці опитування для інвесторів і фондів. Результати дослідження свідчать про те, що 2017 рік став рекордним в історії українського венчурного бізнесу – стартапами було залучено \$258,6 млн, що втричі більше, ніж у 2016 році. Це підтверджує той факт, що українські стартапи створюють висококонкурентну продукцію, яка здатна задовольнити потреби споживачів у всьому світі [3].

Гранти та міжнародна технічна допомога, як інструмент інвестування, здійснюються міжнародними організаціями. Найбільшими партнерами для України є Сполучені Штати Америки та Європейський Союз. Також суттєву допомогу надають Канада, Швеція, Швейцарія, Японія, Туреччина, Данія. Міжнародна технічна допомога втілюється через різні форми: консультації експертів, стипендії, фінансування витрат на навчання та підвищення кваліфікації, гранти на дослідження, права інтелектуальної власності і технології та ін.

Використання грантів має свої особливості та риси:

- грантові кошти надаються на конкурсній основі;
- ці кошти класифікуються як «цільове фінансування» в бухгалтерії і надаються безповоротно;
- грантоотримувач зобов'язаний надавати фінансові звіти щодо використання коштів;
- обладнання, придбане за кошти гранту, не може бути продане чи надане в аренду до закінчення проекту.

Останнім часом швидко розвивається ще одна форма інвестиційного фінансування – краудфандинг. Зазвичай краудфандинг застосовується на неприбуткових організаціях або соціальних підприємствах. Фактично краудфандинг – це залучення коштів на реалізацію проекту від багатьох фізичних осіб. Однією з найвідоміших світових краудфандингових платформ є Kickstarter, що заснована у 2009 році і спрямована на реалізацію виключно інноваційних проектів. Дана платформа отримує 5% усіх залучених коштів. На даній платформі Україна представлена мало, оскільки головною перешкодою є проблема з виведенням коштів. Особливістю цієї платформи є дві вимоги до реципієнтів: наявність рахунку на Amazon Payments, наявність в команді представника однієї з країн, де офіційно запущена дана платформа [1, 6].

Ще існує міжнародна краудфандингова платформа Indiegogo, з якою співпрацюють українці. Проекти, які підтримуюються цією платформою, зосереджені на покращенні побуту та навколишнього середовища. Останнім часом на Україні з'явилися кілька власних таких майданчиків. Найвідомими є biggggiidea.com та «Спільнокошт». Український краунфандинг має переважно соціально-культурну спрямованість.

Існуючі недоліки у нормативно-правовому забезпеченні венчурного інвестування стримують його розвиток. Через порядок вкладення інвестицій на реалізацію інноваційного проекту виявляються особливості цього процесу. Інвестиційне забезпечення інноваційних проектів може здійснюватися у формах: самофінансування, кредитування, державного, венчурного інвестування, грантів, міжнародної технічної допомоги. Дослідження цього питання дозволяє відмітити ряд перепон організаційного, законодавчого, політичного характеру.

### **Список використаних джерел**

1. Єлісеєва Л.В. Краудфандинг в Україні: проблеми та перспективи в контексті зарубіжного досвіду / Л.В. Єлісеєва // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2017. – №1(23). С. 8–11 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.vestnik-ecopom.mgu.od.ua/journal/2017/23-1-2017/4.pdf>
2. Наукова та інноваційна діяльність України: статистичний збірник за 2017 р. / за ред. О.О. Кармазіна. – К., 2018. – 178 с.

3. Розробка методичного підходу з формування проектів інвестиційних бізнес-планів розвитку підприємств легкої промисловості з урахуванням орієнтирів структурно-інноваційної політики : монографія / [Ігнат'єва І. А. та ін.; за заг. ред. І. А. Ігнат'євої]; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. – Київ: КНУТД, 2014. – 431 с.
4. Сайт Державної служби статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/01/Arch\\_ukr\\_zb.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_ukr_zb.htm)
5. Сайт Національної асоціації венчурного капіталу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nvca.org>
6. Управління інноваційними проектами в умовах міжнародної інтеграції : монографія / [О. О. Охріменко та ін.]; Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т ім. Ігоря Сікорського». – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. – 260 с.

**Кондратюк О.І.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

**Стояненко І.В.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ АГРОСЕКТОРУ УКРАЇНИ**

Як і сотні років тому, Україна на сьогодні залишається аграрною країною. Проте роль сільського господарства в економіці нашої країни за останні 10 років суттєво зросла. Наразі Україна володіє значним сільськогосподарським потенціалом: в нашій країні зосереджено 30% світового чорнозему; земельні ресурси представлені 800 видами ґрунтів, з яких 60% чорноземи; частка зайнятих у даній сфері становить 18% (більше тільки в сфері оптової та роздрібної торгівлі, де ця частка складає 22%) – це 2937,6 млн осіб; сільське господарство забезпечує 6% податкових надходжень до бюджету країни; частка експорту продовольчих товарів та сільськогосподарської продукції у загальному експорті країни становить 45,1% [1–4]. Основними категоріями вітчизняного експорту у 2019 році стали:



продукти рослинного походження в обсязі 13 млрд. \$ (+31% у порівнянні із 2018 роком), недорогоцінні метали та вироби з них на суму 10 млрд. \$ (-12%) та мінеральні продукти – 5 млрд. \$ (+12%) [3]. Активному розвитку виробництва сільськогосподарської продукції та продовольства також сприяють такі переваги нашої країни, як вигідне географічне положення та логістична доступність ключових ринків продовольства, сприятливі кліматичні умови та відносно дешева і висококваліфікована робоча сила. Отже, ми маємо надзвичайно сильну відправну точку для подальшого розвитку аграрного сектору економіки та нарощення агропродовольчого експорту нашої держави.

Сьогодні Україна є одним із лідерів з виробництва та експорту багатьох видів сільськогосподарської та харчової продукції у світі. Частка України у міжнародній торгівлі зерновими складає 12% світового ринку. Ми є лідером в світі по торгівлі соняшниковою олією та входимо у ТОП 5 країн-експортерів зерна [5]. Крім того у звіті Єврокомісії про стан торгівлі агропродукцією за вересень 2019 року повідомлялося, що Україна в період з серпня 2018 по липень 2019 року увійшла в трійку найбільших країн-експортерів агропромислової продукції в Європейський Союз, поставивши на ринки цих країн продукції на 6,7 млрд. євро [6].

Однак, не зважаючи на те, що Україна дійсно володіє значним аграрним потенціалом, він не конвертується в доходи державного бюджету та зростання доходів населення країни. Курс на додану вартість агросектору України зростає дуже повільно і в цьому питанні потрібно додати оперативності, якщо ми не хочемо і надалі бути «базаром» для всіх країн світу, де купують переважно сировину. Це ж стосується і експорту, який здійснює, в основному, з «сирими» продуктами (частка сировинного експорту України досягає 76%), а не продуктами глибокої переробки з високою доданою вартістю. Тим самим ми зменшуємо прибутковість власної експортної діяльності і підсилюємо позиції на світовому ринку наших конкурентів. Враховуючи той факт, що внутрішній ринок будь-якої країни завжди обмежений, всі країни зацікавлені у виході на максимально можливі обсяги продажів на зовнішніх ринках. При цьому слід зазначити, що в умовах економічної рецесії агросектор зазнає менших негативних наслідків, ніж інші сектори. Так, у 2020 році вітчизняний експорт товарів та послуг скоротився на 5008,3 млн.\$, в той же час експорт продукції АПК та харчової промисловості зріс на 0,2 % та склав 9030,3 млн. дол. [7]. Відтак, в умовах світової продовольчої проблеми

Україні необхідного не лише утримати ті позиції, які вона має зараз, а посилити їх та віднайти нові ринки збуту своєї сільськогосподарської продукції, адже є чимало бажаючих, котрі хочуть потіснити нас на світових агропродовольчих ринках. Згідно з повідомленням, найважливішими країнами походження агропромислового імпорту в Євросоюз за минулі 12 місяців були США (12,5 млрд. євро), Бразилія (11,7 млрд. євро), за ними слідує Україна (6,7 млрд. євро) і Китай (6 млрд. євро) [6].

Порівнюючи стан розвитку агропромислового комплексу України та інших країн, необхідно зазначити, що за рівнем продуктивності праці наше сільське господарство суттєво відстає від розвинутих країн. Так у порівнянні з Латвією, яка займає останню позицію в рейтингу європейських країн за цим показником, продуктивність праці в Україні більш ніж у двічі менша [8]. Але позитивним є той факт, що в Україні впродовж останніх років спостерігається зростання продуктивності праці [9]. Меншою є і урожайність вітчизняних сільськогосподарських культур порівняно з урожайністю в розвинутих країнах. Українські аграрії, як і раніше, збирають близько 4 т/га пшениці і трохи більше 5 т/га кукурудзи, в той час як європейські фермери досягли середнього показника в 8 т / га пшениці, а в США середня врожайність кукурудзи складає 11 т/га. В Британії в минулому році зафіксована взагалі рекордна врожайність пшениці – 16,82 т/га [10]. Негативно впливає на розвиток національних виробників сільської продукції низький рівень забезпеченості основними засобами та інноваційності виробництва. Фактична оснащеність сільського господарства України з розрахунку на одиницю площі значно відстає по цьому показникові від ряду інших країн. Так, станом на 1 січня 2018 р. вартість основних засобів на 1 га сільськогосподарських угідь в Україні була меншою порівняно з аналогічним показником у Польщі – 20,1 рази, у Великобританії – 25,2, у Чехії – 25,6, в Угорщині – 31,7, Франції – 33,5 та в Німеччині – 88,4 рази [11]. Щодо обсягів капітальних інвестицій у сільське господарство, то починаючи з 2016 року спостерігається їх зменшення. Тільки у 2020 р. порівняно з 2019 р. вони скоротилися на 56,6 % [4].

Щоб залишатися конкурентоспроможною на світових ринках Україна потребує формування високопродуктивного сільського господарства і розвинутої переробної промисловості – це завжди актуальні питання для країн, які мають для цього необхідні умови. Зараз для України, можливості якої для нарощування обсягів

виробництва сільськогосподарської продукції і готових продуктів харчування особливо значні, це завдання життєво необхідне та вкрай важливе і не лише для розвитку зовнішньоекономічної діяльності, а й активізації внутрішнього ринку. Зростання експортного потенціалу вітчизняного сільського господарства цікаве й тим, що воно охоплює більшість проблем промисловості і вимагає гармонійного розвитку всіх галузей економіки. Питання такого порядку будуть стимулювати машинобудівну галузь виробляти сучасне обладнання, підприємства торгівлі шукати нові логістичні шляхи та способи доставки сільськогосподарської продукції, і таким чином розбудовувати інший сектор економіки нашої країни.

Як сказав свого часу Жан-Жак Руссо [12]: «Єдиний засіб утримати державу в стані незалежності від будь-кого – це сільське господарство. Володій ви хоч всіма багатствами світу, якщо вам нічим харчуватися – ви залежите від інших. Торгівля створює багатство, але сільське господарство забезпечує свободу». Для забезпечення безперебійного збуту української сільськогосподарської продукції необхідно забезпечити доступ виробників до ринків шляхом налагодження каналів дистрибуції, покращення доступу до знань та послуг для підвищення ефективності виробництва та організації продажів, та сприяння розвитку окремих субсекторів (лісництво, риболовля, аквакультура). Однак, лише системна робота в напрямку активізації розвитку вітчизняного сільського господарства стане підґрунтям для набуття Україною стійких конкурентних переваг та лідируючих позицій на світових ринках агропродукції та продовольства.

### **Список використаних джерел**

1. За продуктивністю агросектору Україна відстає від розвинених країн. – URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2688160-za-produktivnistu-agrosektoru-ukraina-vidstae-vid-rozvinenih-krain-danilisin.html>
2. Україна – серед лідерів у світі за кількістю претендентів на родючі ґрунти. – URL: <https://agropolit.com/news/6252-za-kilkistyupretendentiv-na-rodyuchi-grunti-ukrayina-sered-lideriv-u-sviti>.
3. Програма стимулювання економіки для подолання наслідків covid-19: «економічне відновлення». – URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20-%20Department/18%20-20PDF/07.2020/programa.pdf>

4. Стан агропромислового комплексу у 2020 році. – URL: [https://agro.me.gov.ua/storage/app/sites/1/stanAPK\\_pdf\\_zvity/%D0%90%D0%9F%D0%9A%202020/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D0%BD%20%D0%90%D0%9F%D0%9A%20\\_2020%20%D1%80%D1%96%D0%BA.pdf](https://agro.me.gov.ua/storage/app/sites/1/stanAPK_pdf_zvity/%D0%90%D0%9F%D0%9A%202020/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D0%BD%20%D0%90%D0%9F%D0%9A%20_2020%20%D1%80%D1%96%D0%BA.pdf)
5. Перспективи зернового ринку України до 2030 року – URL: <http://uga.ua/meanings/yaki-perspektivi-zernovogo-rinku-ukrayini-2030-roku>
6. Аграрний потенціал України використовується не за призначенням. – URL: <https://propozitsiya.com/ua/agrarnyy-potencial-ukrayiny-vykorystovuyetsya-ne-za-pryznachennyam-ekonomist>
7. Зовнішня торгівля України товарами та послугами у 2020 році. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. – URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=76438c62-5e54-4931-ad98-7fe59d004a2a&title=ZovnishniaTorgivliaUkrayiniTovaramiTaPoslugamiU2020-Rotsi&isSpecial=true>
8. Березіна Л.М., Самойлик Ю. В. Бодрий Я. А. Ефективність праці в аграрних підприємствах: показники, тенденції, стратегія підвищення. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2019. Випуск 4 (82), С. 106-112
9. Продуктивність праці в підприємствах, які здійснювали сільськогосподарську діяльність. Державна служба статистики України. Статистична інформація. – URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
10. Які перспективи зернового ринку України до 2030 року. – URL: <http://uga.ua/meanings/yaki-perspektivi-zernovogo-rinku-ukrayini-2030-roku/>
11. Захарчук О.В. Сучасний стан та перспективи розвитку основних виробничих засобів сільського господарства. *Економіка АПК*, 2019, № 11 С. 49–57.
12. Українська аграрна конференція – URL: <http://agroconf.org/en/node/20660>

**Коровій В.В.,**  
*виконавчий директор ГО «Вінницький Бізнес Клуб»,*  
*докторант КНТЕУ*

## **ПАНДЕМІЯ: ВИКЛИКИ ТА ФОРМУВАННЯ НОВОЇ ПАРАДИГМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ**

В майбутньому тема пандемії початку 20 років буде об'єктом поглибленого дослідження не лише медичної спільноти, а й широкого кола науковців, які досліджують різноманітні моделі трансформації тих чи інших систем. Емпіричні спостереження дають підстави стверджувати, що це найбільшою мірою торкнеться трансформації не лише усталених форм виробничих та бізнес-процесів, а й самої суті формування нової парадигми економічної політики.

Впровадження тих чи інших поведінкових моделей економічної політики, з моменту введення карантинних обмежень, певною мірою базувалося на елементах кейнсіанського підходу стимулювання ефективного попиту, проте досить серйозно різнилося від країни до країни.

Досить показовим є драматичне падіння в 2020 році до негативного значення травневих контрактів на нафту та роль державних регуляторів по стабілізації ситуації на світових товарних ринках. Єдиним логічним поясненням найбільшому за останні 70 років падінню ВВП в США до 3,5 відсотків при одночасному зростанні в річному вимірі індексу Dow Jones майже на 4 тис. базових пунктів, є стрімке нарощування монетарної бази внаслідок експансивної бюджетної політики та зростання державного боргу. Затверджений в березні 2021 року новий пакет економічної допомоги на 1,9 трлн. дол. США дає підстави говорити про декларативне продовження такої політики, що підігриває спекулятивні настрої на товарних ринках, інфляційні очікування та закладає довгострокові тренди на ринку обмінних курсів.

Складається враження, що проблема пандемії вміло використана адміністрацією Сполучених Штатів у формуванні нової геополітичної політики стримувань і противаг. Разом з тим, реалізація політики стимулювання кінцевого споживача неодмінно буде провокувати інші негативні чинники, це: споживча інфляція на фоні скорочення виробництва та, в довгостроковій перспективі, зменшення мотивації до праці і підприємницької ініціативи.

Подібні підходи застосовуються і в країнах Європейського союзу, проте менш виразно й агресивно. Проблема Брексіт і бюрократизованість в прийнятті рішень, певною мірою обумовили більш консервативну бюджетну політику. За останніми статистичними даними, падіння ВВП в 2020 році в Німеччині склало 5%, Франції і Італії – в межах 9%, Великій Британії – більше 10 %. Строкатість підходів країн Європейського Союзу на сьогодні гостро ставить питання необхідності побудови нової економічної поведінкової моделі швидкого подолання наслідків пандемії та відновлення економічного зростання.

На цьому фоні не можна не помітити поступову трансформацію поведінкової моделі як самої економічної політики Китаю, так і присутніх на його території великих міжнародних корпорацій. Китай – це єдина велика економіка, яка показала динаміку економічного зростання на рівні 2,3 %. Базовим елементом поведінкової моделі в економічній політиці Китаю залишається стимулювання внутрішнього попиту, який коливається в межах 38 відсотків ВВП, та диференціація поставок експорту на нові ринку збуту.

Яку поведінкову модель за цих умов обрати Україні? Чи можемо ми говорити про нову парадигму економічної політики?

Падіння ВВП на 4 відсотки на фоні стрімкого падіння капітальних інвестицій на 48 % та скорочення експорту на 2 відсотка показало, що єдиними чинниками пом'якшення впливу негативних процесів стало підтримання на достатньо високому рівні роздрібного споживання (+8,4%) та державних витрат через механізм зростання державного боргу більш як на 25 відсотків. При цьому скорочення промислового виробництва на 4,5%, сільськогосподарського виробництва на 11,4%, вантажообігу на 14,4%, зростання офіційного безробіття до 10,1%, засвідчило стрімке згортання рівня ділової активності та консервації значної частини виробничих потужностей підприємств.

На фоні безпрецедентного скорочення облікової ставки Національного банку до 6 відсотків, загальні залишки обсягів кредитування економіки скоротилися на 2,4%, а обсяги закупівлі ОВДП комерційними банками зросли на 54 % і досягли рівня 519 млрд. грн.

По суті, задіяний механізм передбачав пріоритет бюджетного стимулювання економіки і переорієнтацію кредитування банківського сектору в бік операцій купівлі-продажу ОВДП.

Постає питання ефективності використання задекларованих стимулів бюджетного стимулювання економіки та їх відповідності до нових викликів.

Як відомо, основний акцент бюджетного стимулювання був зміщений на державного фінансування інфраструктурних проектів, зокрема загальнодержавних доріг. Піддаючи критиці такий підхід, слід зазначити, що автори підходу не врахували глибинні технологічні зміни, які відбулись за останні 80 років, з часу великої депресії, в галузі дорожнього будівництва. Кардинальна зміна технологій передбачає стрімке зменшення частки робочої сили, а відтак – незначного залучення людських ресурсів. Іншими словами, концентрація державних ресурсів в такий спосіб жодною мірою не вплинула на збільшення зайнятості та зростання споживчих витрат. Підтримання роздрібного попиту на першому етапі пандемії відбувалося за рахунок зменшення заощаджень та суттєвого обігу готівки в тіньовому секторі в країні.

Попри прогнози, економічна ситуація в країні в першому кварталі 2021 року ще більш погіршилась. Цілком очевидно, що політика економічного стимулювання повинна бути скоригована в бік стимулювання кінцевого споживача за секторальним принципом. Це, в першу чергу, масове розгортання програм компенсації населенню проведення заходів енергозбереження, заміни екологічно шкідливих будівельних матеріалів, придбання машинобудівної техніки та обладнання вітчизняного виробництва для малого та середнього бізнесу, тощо.

Пандемія докорінно змінила принципи і основні постулати сучасної економічної політики як в Україні, так і в основних економіках світу. Логіка розвитку основних процесів потребує формування нової парадигми, на якій би ґрунтувався новий економічний уклад після пандемічного світу.

## **БАНКІВСЬКІ ОРІЄНТИРИ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ**

Українська економіка увійшла в кризу COVID-19 у значно кращому стані, ніж під час криз 2008 чи 2014 років. Її основні характеристики: помірна інфляція, ефективна політика плаваючого курсу, валютна лібералізація, невисокий дефіцит поточного рахунку, значний обсяг міжнародних резервів, виважена фіскальна політика. Позитивно характеризувався й реформований на передодні банківський сектор: значно посилена фінансова стійкість, висока ліквідність, технологічна інноваційність тощо.

Отже, у такий скрутний час банківський сектор не став каталізатором кризи, а ще й навпаки сприяє порятунку економіки.

Головну роль у формуванні позитивних тенденцій на початковому етапі відіграв Національний банк України. Його послідовна політика та реформи минулих років, швидкі та ефективні дії у відповідь на пандемію та карантинні заходи забезпечили якісну та безперебійну роботу фінансової системи і відновили довіру до неї.

Робота банківської системи не припинялась з початку карантину у березні 2020 р. Проте у нових умовах банки повинні були максимально переорієнтуватися на дистанційний сервіс.

Базові вимоги НБУ:

– безперебійна робота дистанційних каналів обслуговування та контакт-центрів;

– переважно онлайн характер взаємодії працівників та клієнтів банків;

– рекомендація нарахування всіх виплат населенню на банківські рахунки з випуском платіжних карток.

У той же час НБУ рекомендував населенню:

– користуватися онлайн-каналами банківського обслуговування, зокрема мобільними за стосунками;

– за потреби здійснення розрахунків – робити їх безготівково;

– платити за товари та послуги безконтактно.

Зазначені вимоги та рекомендації знайшли відображення у змінах в організації роботи банків та їх переорієнтації у бік діджиталізації.

Протягом року карантинних заходів вітчизняні банки провели оптимізацію своєї мережі. Більшість тимчасово закрили частину своїх



відділень, змінили графік роботи діючих відділень (запровадили додаткові перерви для санітарної обробки приміщень, скоротили кількість робочих днів). Проте НБУ взяв під контроль стабільність роботи так званих «опорних відділень» банків. Також у 2020 р. запроваджений режим роботи Системи електронних платежів НБУ 24/7. Це дало можливість банкам, що працюють в Україні, проводити платежі клієнтів цілодобово.

Обмеження контактів між працівниками банків та клієнтами відбувається також шляхом регламентування кількості осіб, що одночасно можуть знаходитися у приміщенні (на розсуд банку) та запровадження режиму попереднього запису або домовленості через персонального менеджера.

Зрештою, кожна фінансова установа пропонує своїм клієнтам альтернативу походам до відділення: онлайн-банкінг; обслуговування через інформаційні центри та кол-центри; обслуговування через особистого менеджера (для преміум клієнтів); використання банківських карток.

Завдяки викликам часу у липні 2020 р. розпочався новий етап розвитку Системи BankID НБУ – запрацювала комерційна модель системи (проект розпочався ще у 2015 р.). Ця національна система електронної ідентифікації фізичних осіб дозволяє проводити верифікацію громадян через вітчизняні банки для надання як фінансових, так і не фінансових послуг через Інтернет. Отже, банки активно розпочали розробку продуктів щодо дистанційного відкриття рахунків, віддаленого відкриття електронних гаманців, використовуючи ідентифікацію через зазначену Систему. Розширенню її використання сприяє також безкоштовний характер підключення для українських банків, державних установ та комерційних підприємств.

У традиційній для банків депозитній діяльності відбулася переорієнтація грошових потоків із строкових депозитів на депозити до запитання («мобільні заощадження»). Така зміна моделі фінансової поведінки вкладників обумовлена економічною невизначеністю та об'єктивною необхідністю мати майже цілодобовий доступ до власних коштів. Непривабливості довгостроковим депозитам додало й падіння ставок. Деякі банки пропонували дещо більші відсотки, заохочуючи онлайн оформлення депозитів. Для забезпечення позитивних тенденцій у депозитній дисципліні важливим залишається утримання від запровадження обмежень вкладників щодо депозитів. Проте певні порушення все ж таки мали місце. Так за валютними депозитами по закінченню строку деякі банки пропонували фізичним особам тільки гривневий еквівалент. Головна причина – дефіцит

готівкової валюти, особливо дол. США, у зв'язку із порушенням авіаперевезень.

У другому кварталі 2020 р. банки тимчасово припинили продаж іноземної валюти через каси. При цьому активізували безготівкові валютнообмінні операції.

З боку НБУ було запроваджено низку заходів для підтримання кредитної діяльності банків: пом'якшено регуляторні вимоги, запроваджено довгострокове фінансування для банків, розширено перелік застави для отримання кредитів у НБУ, підвищено частоту проведення тендерів.

Повної зупинки кредитування не відбулося, проте частка непрацюючих кредитів у 2020 р. почала зростати і фінансові установи почали значно стриманіше надавати нові кредити. Деякі банки призупинили розгляд нових заявок на оформлення кредитів готівкою та кредитних карт (у т.ч. з метою мінімізації контактів).

На даний момент відзначається помірно пом'якшення стандартів як корпоративного, так і роздрібного кредитування. Основні передумови – високий рівень ліквідності банків, доступність ресурсів, посилення конкуренції з іншими банками, позитивні очікування перспектив ринку нерухомості. Попит на кредити лишається сталим і зростатиме. Тому банки мають бути готовими підтримати підприємства, забезпечивши доступ до кредитних ресурсів якісним позичальникам.

Отже, в умовах карантину потреби та звички клієнтів банків суттєво змінилися. Карантин каталізував процеси діджиталізації та смартфонізації, що вимагає зосередження зусиль ІТ-підрозділів фінансових установ на розробці зручних та функціональних мобільних застосунків, запровадження інших технологічних інновацій. Одним з варіантів мінімізації ризиків при проведенні операцій може стати «розумна ідентифікація». Для ідентифікації можна використовувати і відбитки пальців, і технологію розпізнавання обличчя, голосу або навіть сміху (його також не просто імітувати). Такі системи аутентифікації вже широко використовують у європейських банках, а незабаром будуть використовуватися банками, великими торговельними мережами, державними органами в Україні. У найближчому майбутньому європейська банківська система (а пізніше й вітчизняна) так чи інакше прийде до Open Banking і Open API, зробивши свої сервіси більш доступними для всіх.

## СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА

Становлення теорії соціального капіталу – це історично обумовлений процес, передумови для якого виникли ще задовго до того як це стало предметом наукового обговорення, але раніше розумілось інтуїтивно на підсвідомому рівні. Теорія соціального капіталу ще повною мірою не досліджена, проте інструменти соціальної взаємодії присутні в суспільстві незалежно від цього. Таким чином, функціонування соціального капіталу призводить до певних позитивних (іноді, негативних) наслідків в суспільстві чи організаційній структурі.

Підприємство – це своєрідна соціально-інституційна структура, де діють свої правила, генерується ресурси окремих індивідів, є своя мережа контактів тощо. Всі ці елементи формують соціальний капітал підприємства, тому потребують дослідження, детальної конкретизації та розробки механізму управління для нейтралізації негативних проявів.

Соціальний капітал підприємства формується під впливом різних факторів як внутрішніх, так і зовнішніх, і так само впливає на зовнішнє та внутрішнє середовище фірми і країни.

Рівень соціального капіталу на макрорівні прямо впливає на соціальний капітал, який формується на мікрорівні. Високий рівень довіри та відкритості суспільства в певній країні – це передумова створення ефективного бізнесу. Громадянська позиція та участь, рівень довіри до влади, дієвість суспільних організацій тощо. Все це проектується на мікросередовище фірми та безпосередньо впливає на формування корпоративної культури.

Корпоративна соціальна відповідальність – один із факторів формування і накопичення соціального капіталу підприємства. Реалізація її принципів [1] сприяє будівництву позитивного іміджу компанії, збільшує довіру між стейкхолдерами, передбачає прозорість діяльності та учать у вирішенні спільних економічних, соціальних чи екологічних проблем, виробництво спільних цінностей.

Важливими елементами соціального капіталу компанії є вміння співробітників працювати в команді, їх лояльність до компанії (до

керівництва), відносини з партнерами, клієнтами та споживачами, накопичення ділових зв'язків, зв'язки і відношення з державними органами, громадськими організаціями. В цілому ці фактори суттєво впливають на корпоративний клімат та його стійкість. Соціальний капітал є каталізатором для співпраці і розповсюдження знань, оскільки він дає основу для спільних дій та координації. «Знання однієї людини (одного працівника) – це ресурс для всіх» [3].

Рівень соціального капіталу відбивається на стані трудових відносин в колективі, мотивації персоналу, інших управлінських аспектах діяльності організації.

Суттєву роль в формуванні соціального капіталу підприємства грають загальноприйняті в компанії цінності, цілі і принципи діяльності. Звісно всі ці фактори залежать від індивідуального соціального капіталу керівника та менеджерів (закордоном існує практика, коли при прийомі на роботу менеджера обов'язкового досліджують мережу його зв'язків – це своєрідний індикатор комунікації, впливовості та професіоналізму кандидата [5]).

Соціальний капітал не тільки впливає на конвертацію всіх ресурсів всередині підприємства, а і створює нові форми підприємства та соціальних угруповань (наприклад, краудфандинг), тим самим дає поштовх для реалізації та розвитку низки інших сучасних концепцій, наприклад мережевої економіки або соціальної відповідальності підприємства.

Проявом розвитку соціального капіталу є соціальні мережі – це об'єктивний процес розвитку суспільства, який викликаний природньою потребою людини в спілкуванні, проте їх використання вже давно вийшло за рамки задоволення цієї потреби. Це вже повноцінний засіб ведення бізнесу, встановлення корисних зв'язків, перевірки інформації, нарощення клієнтів, маркетинговий інструмент тощо. Весь цей механізм зосереджений на принципах довіри та безпеки інформаційного простору, тобто концептуальних основах соціального капіталу.

Соціальний капітал підприємства впливає на відносини між: зовнішніми партнерами (здатність будувати довготривалі довірчі відносини); споживачами (їх ставлення до фірми та її продукції як фактор формування попиту); персоналом (зацікавленість в діяльності компанії як один з факторів формування конкурентоспроможності підприємства).

В якості показників накопичення соціального капіталу компанії можна розглядати зниження кількості конфліктів між співробітниками та плинності кадрів, підвищення ступеня зацікавленості співробітників до результатів діяльності компанії, ріст довіри, підвищення рівня ефективності праці, інноваційна активність, зниження трансакційних витрат, формування позитивної репутації компанії.

Отже, соціальний капітал виступає регулятором відносин як між суб'єктами підприємництва, державними організаціями та соціальними інститутами, так і безпосередньо всередині бізнесу.

Мікроклімат підприємства – це інститут, де окремий індивід, крім мобілізації власних навичок та знань, здобуває нові у процесі обміну професійною інформацією, встановленням корисних зв'язків тощо. Тому, «соціальний капітал підприємства грає важливу роль у створенні людського капіталу» [4].

### Список використаних джерел

1. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність / Ф. Котлер, Н. Лі // Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства ; пер. з англ. С. Яринич. – К. : Стандарт, 2005. – С. 4.
2. Коулман Д. Капитал социальный и человеческий // Общественные науки и современность. – 2001. – № 3. – С. 122–139.
3. Dunne M. Enhancing social capital in our stakeholder networks / M. Dunne // Insights – 33. – 2020. – 8 p.
4. Nahapiet Janine and Sumantra Ghoshal. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage / J. Nahapiet, G. Sumatra // Academy of Management Review. – 1998. – № 23. – P. 242–250.
5. Sharone O. Social Capital Activation and Job Searching: Embedding the Use of Weak Ties in the American Institutional Context / O. Sharone // Work and Occupations. – 2014. – № 41. – P. 409–439.
6. Steinfield C. Online Social Network Sites and the Concept of Social Capital / Charles Steinfield, Nicole Ellison, Cliff Lampe, Jessica Vitak // Frontiers in New Media Research, New York : Routledge. – 2012. – P. 115–131.

**Лаптева В.В.,**  
*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ В КООРДИНАТАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Отримавши незалежність, українське суспільство, включаючи політичні еліти, пройшло через роки вагань, внутрішніх протиріч, спроб «багатовекторного» розвитку для того, щоб остаточно усвідомити безальтернативність європейського та євроатлантичного шляху.

Закріпивши законодавчо в Конституції України [1] незмінність шляху до європейської та північноатлантичної інтеграції, уклавши низку доленосних угод з європейською спільнотою, основною з яких є Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом [2], а також фактично припинивши свою участь в СНД, Україна остаточно залишила систему координат штучно створеного пострадянського економічного простору. Натомість, вихід України в якості самостійного та повноправного гравця на європейську економічну арену створює чесні та прозорі правила гри для суб'єктів підприємницької діяльності як на зовнішніх ринках так і всередині країни, змушуючи гравців обирати пріоритети та напрями в діяльності суто з міркувань їх необхідності та конкурентоздатності на європейському та світовому ринках, переймати європейський та світовий досвід як в технологіях так і в бізнес-підходах.

За даними Державної служби статистики України щодо географічної структури зовнішньої торгівлі товарами у 2020 році загальний обсяг експорту товарів з України склав 49, 2 млрд. доларів США, при загальному обсязі імпорту на суму 54, 09 млрд. доларів США, що спричинило дефіцит торгового балансу на рівні 4, 88 млрд. доларів США [3].

Слід зазначити, що дефіцит торгового балансу України, починаючи з 2014 року, сумарно склав 34, 62 млрд. доларів США, при цьому за показниками по кожному року збільшуючись від 2, 89 млрд. доларів США за 2016 рік до 10, 76 млрд. доларів США за 2019 рік [3].

Відносно експортних операцій суб'єктів вітчизняної економіки слід зазначити, що протягом останніх років спостерігається сталий зріст обсягу саме експорту товарів з України з 36, 36 млрд. дол. США у 2016 році до вже згадуваних 49,2 млрд. дол. США у 2020 році, тобто більше ніж на 35%, що є суттєвою та помітною динамікою експортного зросту [3].

За 2020 рік за показниками експорту (в млрд. дол. США) найбільшими споживачами української продукції стали такі країни, як: Китай – 7,11, Польща – 3,27, Російська Федерація – 2,71, Туреччина – 2,44, Німеччина – 2,07, Індія – 1,97, Італія – 1,93, Нідерланди – 1,81, Єгипет – 1,62, Білорусь – 1,34, Угорщина – 1,26, Іспанія – 1,25, Румунія – 1,08 [3].

Отже, спостерігаємо значне збільшення питомої ваги експорту до країн-членів Європейського Союзу, при тому, що обсяг експорту лише до Польщі більш ніж на 20% перевищує рівень експорту товарів до Російської Федерації, а сукупний обсяг експорту до країн ЄС найближчими роками стане головною складовою зовнішньо – економічної діяльності країни.

Доленосним кроком в процесі інтеграції української економіки до європейських ринків стало підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом (надалі – Угода про асоціацію) [2], більша частина якої присвячена саме економічній частині стосунків, та, зокрема, питанню створення зони вільної торгівлі між Україною та країнами ЄС.

Відповідно до ст. 29 Угоди про асоціацію [2] передбачено взаємне зменшення або скасування ввізного мита на товари, що зроблено з метою стимулювання взаємного експорту та полегшення виходу українських товарів на європейські ринки. Так, наприклад, обсяг експорту з України олій рослинного походження зріс зі 111,39 млн. доларів США у 2016 році до 225 млн. доларів США у 2020 році (тобто вдвічі), подібні тенденції збільшення обсягу експорту спостерігаються по ряду інших видів сільськогосподарської продукції (зернові культури, м'ясо птиці, мед тощо) [3].

Виходячи з викладеного, можна зробити висновки про стійкі тенденції до входження України до клубу ведучих гравців світового ринку в сфері експорту сільськогосподарської продукції, стійке збільшення обсягу експорту до країн-членів Європейського Союзу, а також закономірний зріст виробництва в агропромисловому секторі та створення нових робочих місць в даному сегменті економіки.

### **Список використаних джерел**

1. Конституція України (зі змінами), Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : (<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>).

2. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, Офіційний вісник України від 26.09.2014. – 2014, № 75, том 1, стор.83, стаття 2125 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text)
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/zd/ztt/ztt\\_u/arh\\_ztt2020.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/zd/ztt/ztt_u/arh_ztt2020.html)

**Лісна Т.Л.,**

*патентний повірений, Агентство патентних повірених «Веполь»*

**Черепов Л.В.,**

*канд. техн. наук, науковий співробітник Державної наукової установи «Наукова-практичний центр профілактичної і клінічної медицини» Державного управління справами*

## **ЗМІНИ В УКРАЇНСЬКОМУ ЗАКОНОДАВСТВІ ЩОДО ОХОРОНИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ**

На сьогодні малі і середні підприємства (МСП) становлять 90% світових компаній та забезпечують 70% зайнятості. Однак багатьом з МСП недостатньо знань про те, як інтелектуальна власність може допомогти їм перетворити ідеї в продукти та виступити в якості потужного інструменту не тільки для виживання, але й зростання та створення гідної конкуренції на ринку.

У 2020 року в Україні прийнято ряд законів, які в значній мірі поміняли відносини у сфері охорони об'єктів інтелектуальної власності. Зокрема це стосується створення національного органу інтелектуальної власності (НОІВ) – державної організації, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері інтелектуальної власності і має право представляти Україну в міжнародних та регіональних організаціях.

До владних повноважень, делегованих НОІВ, належить:

- приймання заявок, проведення їх експертизи, прийняття рішень щодо них, у тому числі приймання і розгляд заявок на державну реєстрацію прав автора на твори науки, літератури і мистецтва, а також на реєстрацію договорів, що стосуються прав авторів на твори, здійснення їх реєстрації;



- опублікування офіційних відомостей про об'єкти інтелектуальної власності в Бюлетені, ведення Реєстру, внесення до нього відомостей, надання витягів та виписок в електронній та (або) паперовій формі;
- здійснення міжнародного співробітництва у сфері правової охорони інтелектуальної власності і представлення інтересів України у Всесвітній організації інтелектуальної власності та інших міжнародних організаціях відповідно до законодавства;
- здійснення функцій Міжнародного пошукового органу та Органу міжнародної попередньої експертизи, відповідно до Договору про патентну кооперацію;
- узагальнення національної та міжнародної практики застосування законодавства у сфері охорони інтелектуальної власності, розроблення пропозицій щодо удосконалення законодавства у зазначеній сфері та подання таких пропозицій до центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері інтелектуальної власності

При цьому значно розширені повноваження Апеляційної палати, зокрема палатою розглядаються заяви про визнання прав на об'єкти інтелектуальної власності недійсними повністю або частково. Тобто, Апеляційною палатою будуть вирішуватися питання, які до цього часу були прерогативою судового розгляду.

До недоліків Закону про створення НОІВ, в першу чергу, потрібно віднести подвійність повноважень між НОІВ і Міністерством, оскільки не створено повноцінного міжгалузевого органу, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері інтелектуальної власності. Не всі об'єкти інтелектуальної власності охоплює діяльність НОІВ, зокрема повноваження НОІВ не розповсюджуються на сорти рослин, хоча, на сьогодні, це відноситься до функцій одного і того ж Міністерства.

Стосовно Закону «Про охорону прав на винаході і корисні моделі», то внесені зміни не кращим чином впливають на стан охорони вказаних об'єктів промислової власності.

Зокрема, виключені з охорони такі об'єкти корисної моделі, як речовина, штам мікроорганізму, культура клітин рослини і тварини. Нове застосування відомого продукту чи процесу виключено з об'єктів винаходу і корисної моделі. Крім того, з об'єктів охорони виключені хірургічні чи терапевтичні способи лікування людини або тварини, способи діагностики організму людини або тварини, чим обмежили конституційні права лікарів, медиків – науковців. При чому, ніяк об'єктивних причин для таких виключень не має.

За Законом не відповідає поняттю «винахід (корисна модель)» та не визнається винаходом (корисною моделлю), якщо виступає як самостійний об'єкт: метод (спосіб?) проведення ігор, фізичних вправ, інтелектуальної діяльності, форма (?) представлення інформації за допомогою акустичних сигналів, візуальних демонстрацій, кодів тощо.

За Законом, строк «пільги по новизні» був зменшений, бо у попередній редакції Закону він був 12 місяців.

Законом узаконена подача заявки в електронній формі з використанням кваліфікованого електронного підпису.

Протягом шести місяців від дати публікації відомостей про заявку на винахід будь-яка особа може подати до НОІВ мотивоване заперечення проти заявки.

Законом «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» нарешті врегульовано заміну поняття «знак для товарів і послуг» на поняття «торгівельна марка», подвійність яких існувала з 2003 року. Хоча у назві Закону ця подвійність залишилася і понині.

Законом введено охорону колективної торговельної марки.

Закон «Про охорону прав на промислові зразки» одержав найбільше змін. Зокрема замість патенту видається свідоцтво.

Законом визначено поняття складеного виробу, що складається з кількох елементів, які можуть бути замінені таким чином, що робить можливим розбирання та наступне збирання виробу;

Введено поняття ступінь свободи автора, як обмеження можливостей автора щодо розробки рішення зовнішнього вигляду виробу певного призначення, пов'язані, зокрема, з функціональними особливостями виробу.

Строк чинності майнових прав на зареєстрований промисловий зразок становить п'ять років від дати подання заявки до НОІВ і подовжується НОІВ за клопотанням власника промислового зразка на один або більше п'ятирічних строків, за умови сплати збору в порядку. Загальний строк чинності майнових прав на зареєстрований промисловий зразок не може становити більш як 25 років від дати подання заявки.

Промисловий зразок визнається новим, якщо жоден ідентичний промисловий зразок не доведено до загального відома

Промислові зразки вважаються ідентичними у разі, якщо їхні суттєві ознаки відрізняються лише незначними деталями.

Промисловий зразок визнається таким, що має індивідуальний характер, якщо загальне враження, яке він справляє на інформованого користувача, відрізняється від загального враження, яке справляє на такого користувача будь-який інший промисловий зразок, доведений до загального відома

Для оцінки індивідуального характеру береться до уваги ступінь свободи автора під час створення промислового зразка

Заявка може стосуватися одного або кількох (множинна заявка) промислових зразків, що належать до одного і того самого класу МКПЗ.

Множинна заявка може містити не більше ста промислових зразків.

**Лой А.В.,**  
*аспірант КНТЕУ*

## **ІНДИКАТОР ЕКОНОМІЧНИХ НАСТРОЇВ ЯК КРИТЕРІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Останнім часом науковці все частіше приділяють увагу темі коливань ділової активності, досліджують циклічність економіки, природу і чинники економічних коливань. Одним із способів отримання уявлень про основні економічні тенденції є використання різноманітних індикаторів. Вони є корисними для моніторингу економічного стану, при визначенні тенденцій, орієнтирів і пріоритетів.

Індикатор економічних настроїв є найпоширенішим і відображає очікування керівників компаній щодо змін економічного стану і перспектив розвитку ринків. В Україні його збирає Державна служба статистики вибірково обстеженням підприємств щоквартально. Він визначається на основі 15 стандартизованих сезонно скоригованих показників, з яких 11 – компоненти індикаторів ділової впевненості в промисловості, будівництві, роздрібній торгівлі, сфері послуг та 4 – компоненти індикатора споживчої впевненості. При цьому, для кожної компоненти визначено її вагомість. Найбільшим у визначенні індикатора економічних настроїв є внесок індикатора ділової активності

в промисловості – 40%, потім сфера послуг – 30%, споживчий сектор – 20%, будівництво та роздрібною торгівлею – по 5% [1].

Підприємства оцінюють поточні показники ведення бізнесу (кількість замовлень, обсяг виробництва, обсяг матеріальних запасів, активність споживачів галузі) та роблять прогнози на найближчі три місяці. Опитувані домогосподарства оцінюють їхні фінансові умови, можливість накопичення коштів, зайнятість та загальну ситуацію в економіці країни. При розрахунку індексу робиться поправка на сезонні коливання. Респонденти оцінюють попередні показники не кількісно, а якісно (чи покращився показник, погіршився або залишався на попередньому рівні). Індекс використовується в оцінці поточного стану економіки та при прогнозі її подальшого розвитку [1]. Зокрема, можемо порівняти основні тенденції розвитку економік України та країн Євросоюзу (рис. 1). Загалом тенденції збігаються, і, звісно, світові карантинні обмеження, які були введені в Україні та світі також вплинули на значення показника, що спричинило його різке падіння у II кв. 2020 року. Подальше підвищення індикатора відображає покращення ситуації, проте на кінець 2020 року показник ще не досягнув позитивного значення (більше 100).

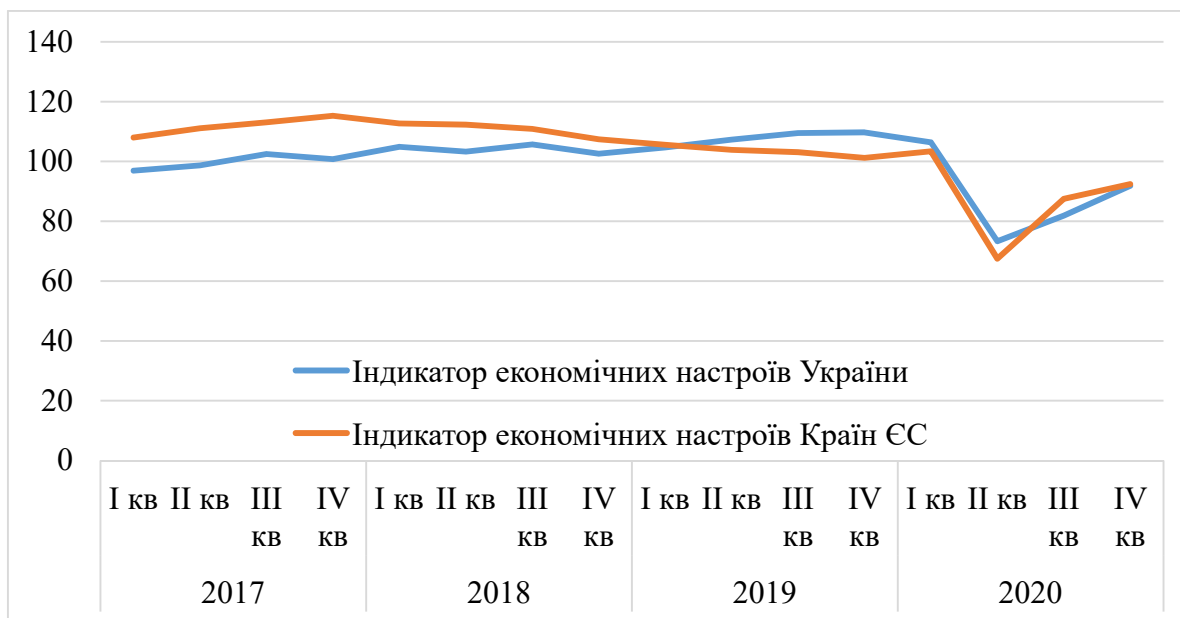


Рис. 1. Індикатор економічних настроїв України та країн ЄС у 2017–2020 роках [2, 3]

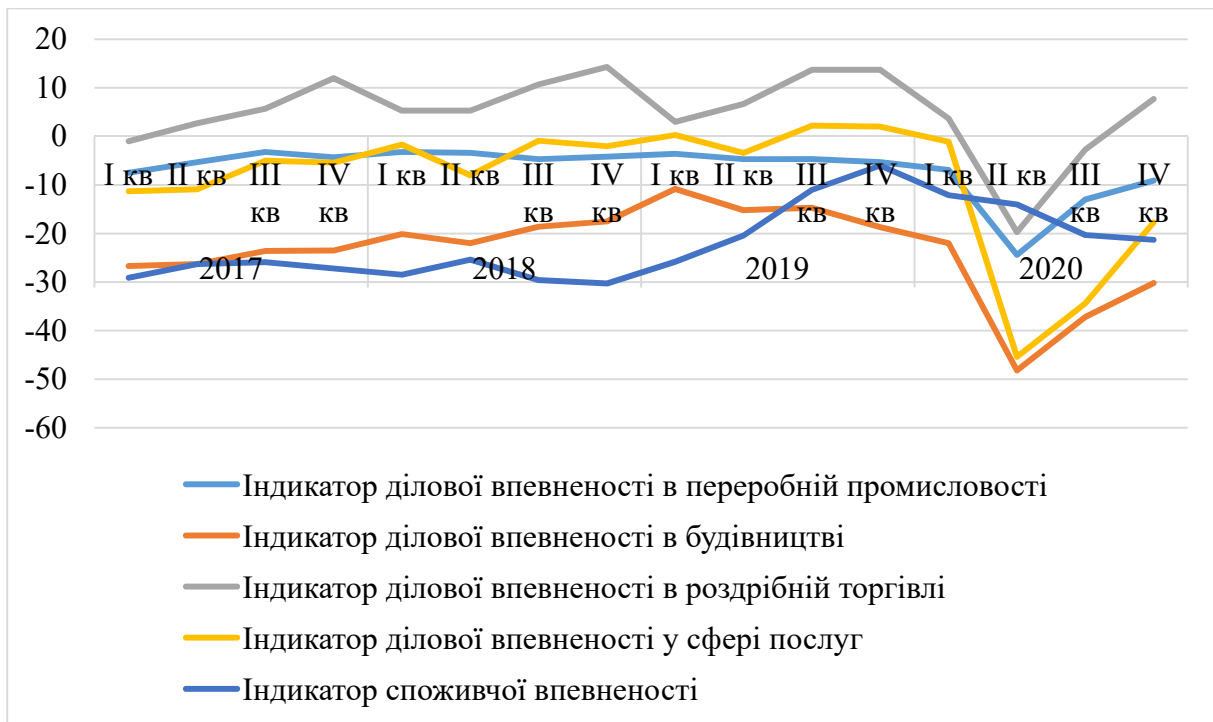


Рис. 2. Індикатори ділової впевненості у 2017–2020 роках [2]

Індикатор економічних настроїв може слугувати одним із критеріїв розвитку економічного потенціалу підприємств, оскільки відзеркалює зміни загальної тенденції розвитку економіки, базуючись на тих показниках, що найбільш повно характеризують розвиток економічної ситуації в певній сфері діяльності. Зокрема, в Україні постійно позитивні значення показника ділової впевненості має роздрібна торгівля (рис. 2), що є свідченням наявності більшого, ніж в інших сферах, економічного потенціалу. Лише галузь торгівлі змогла досягти позитивного значення ділової впевненості на кінець 2020 року після падіння у II кв. Зростання даного індикатора відбулось за рахунок зміни таких його складових як очікування зростання обсягів продажу на 17%; уповільнення темпів зменшення обсягу замовлень товарів у роздрібній торгівлі; уповільнення темпів зменшення кількості працівників на підприємствах роздрібною торгівлі; зростання цін реалізації товарів у роздрібній торгівлі [2]. Проте, саме в даній галузі найкраще прослідковується циклічність коливань ділової впевненості, адже за досліджуваний період індикатор ділової впевненості роздрібною торгівлі постійно знижується в I кварталі і зростає в III та IV кварталах (рис. 2).

Отже, індикатор економічних настроїв є основним інтегральним показником, що відображає основні економічні тенденції розвитку країни. Високі або зростаючі значення індикатора свідчать про здоровий

рівень продажів, витрат та інвестицій підприємств, що позитивно впливає на загальну економічну ситуацію. А останні значення показника в Україні та світі свідчать про поступове відновлення економіки і покращення ділової впевненості та споживчих настроїв.

### **Список використаних джерел**

1. Методика розрахунку індикаторів ділових очікувань. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/metod\\_polog/metod\\_doc/2019/175/m\\_rido.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2019/175/m_rido.pdf)
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Economic sentiment indicator. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/teibs010>

**Мельник В.В.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ФРАНЧАЙЗИНГ В УКРАЇНІ: ДИНАМІКА ТА ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ**

Процес розвитку малого бізнесу в сучасних умовах ведення економічної діяльності відбувається в умовах різкого обмеження фінансових ресурсів, а також відсутності дієвої системи фінансування, кредитування і страхування підприємницької діяльності, тому на сьогодні франчайзингова форма ведення бізнесу є досить привабливою для вітчизняних підприємств.

Франчайзинг – це партнерські відносини між власником бренду (франчайзером) та покупцем франшизи (франчайзі).

Франчайзер, маючи свій прибутковий бізнес з напрацьованим планом, відомим ім'ям та лояльно налаштованою аудиторією, для розширення проекту використовує франшизу – комплекс благ, що включає торгову марку, логотип, фірмовий стиль, бізнес-план та план маркетингу, які передаються власником компанії в користування партнеру за конкретну грошову винагороду. Оплата франшизи включає паушальний внесок, що є одноразовим внеском за франшизу, а також щомісячні роялті, які розраховуються як відсоток від обороту [2].

Більшість українських франчайзерів зосереджено в м. Київ і лише їх невеликий відсоток у регіонах. Найбільш привабливими напрями франчайзингової діяльності на сьогодні є: громадське харчування (кафе, кав'ярні, ресторани, піцерії та ін.); послуги (спортклуби, школи танців, школи вивчення іноземних мов для дітей і дорослих, салони, школи, клуби розвитку та ін.); ритейл (онлайн- і оффлайн-магазини з продажу продуктів харчування та товарів) [1].

Навіть у кризовий економічний період франчайзинг позитивно вплинув на розвиток бізнесу, адже допоміг розширити межі у підприємницької активності національних суб'єктів господарювання, надав можливості до участі підприємств у вже готовому бізнесі, надав певний досвід із залучення нової клієнтської бази, а також накопичення та отримання прибутку з меншими ризиками. На рис. 1 наведено динаміку кількості франчайзерів за 2015–2020 роки [3].

За результатами аналітики ринку франчайзингу за 2018–2020 рр. кількість франчайзингових об'єктів за сферами становила: громадське харчування – 7 682 об'єкти, послуги – 12 941 об'єкт, ритейл – 5 923 об'єкти [4].

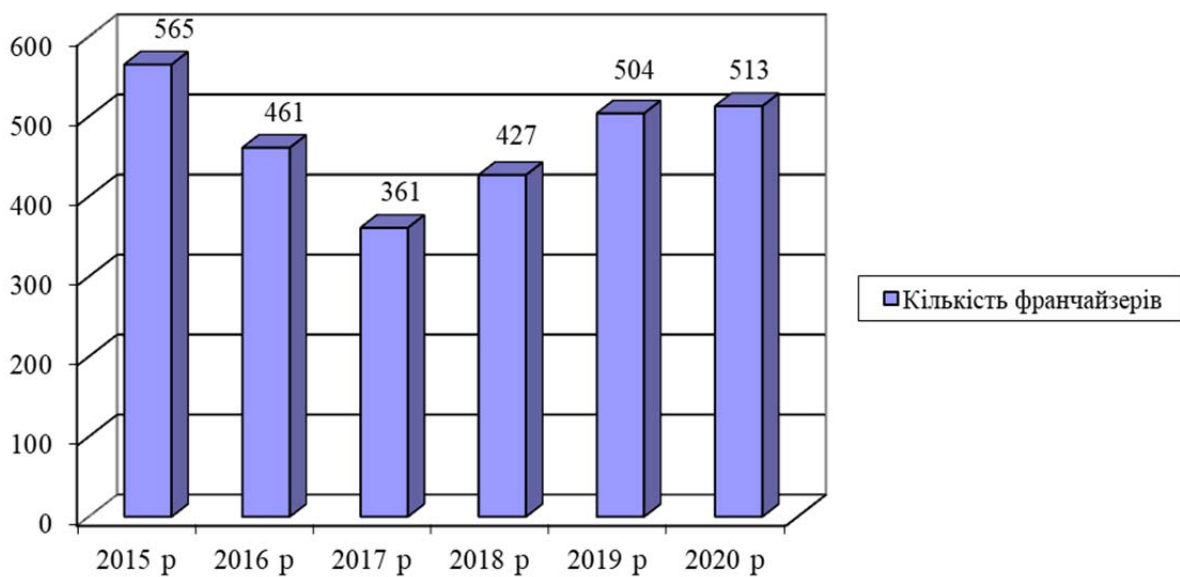


Рис. 1. Динаміка кількості франчайзерів за 2015–2020 роки в Україні [4]

Станом на 2020 рік спостерігається ріст ринку франчайзингу в Україні на 1,7% порівняно з 2019 роком, тобто зростання кількості франчайзерів на 9 франчайзингових підприємств. У 2019 році порівняно з 2018 роком таке зростання сягало 18% та збільшення франчайзингових підприємств на 77 бізнес-одиниць. Також на ринку франчайзингу спостерігається збільшення кількості світових брендів-франчайзерів, що мають інтерес до розвитку бізнесу в Україні [4].

Аналіз походження франчайзингових брендів, що діяли на території України в 2015–2020 рр., дає можливість стверджувати, що частка вітчизняних брендів значно більша від іноземних, і за останні роки вона продовжує стабільно зростати – на 25% у 2020 р. порівняно з 2019 р. На українському ринку починає розвиватися системний підхід до формування франшиз на підприємствах, а також франчайзинг використовують уже як стратегію. Розроблення різноманітних франшиз для підприємств дає можливість появи на ринку праці посади менеджера з франчайзингу. Сьогодні в Україні налічується 27 галузей, що мають своїх інвесторів та не мають досить великої кількості франчайзерів, які просували б ці галузі, що свідчить про те, що ринок франчайзингових послуг буде й надалі розвиватися [1].

При побудові франчайзингової системи в Україні підприємці з однієї сторони отримують чималі переваги, а з іншої – стикаються зі значними недоліками. До основних переваг розвитку бізнесу по франчайзингу можна віднести наступне: відомий бренд та репутація; перевірена ідея та кращий спосіб розпочати свій ефективний бізнес; будучи власником підприємства є можливість користуватись послугами та одержувати підтримку головної організації; готовий проект, потребує менше грошових засобів, та мінімізує витрати на започаткування власної справи; професійна підтримка з боку франчайзера; спеціальні програми навчання та програми по розвитку системи управління; допомога та супровід при відкритті; скорочення високого фінансового ризику, за рахунок можливості швидкого розширення бізнесу на новому ринку та зміцнення репутації на існуючому ринку; можливість використовувати результати широкомасштабних рекламних заходів, що проводяться франчайзером; доступ до можливостей франчайзера та всієї його мережі, включаючи постачання товарів [2].

Однак, при такому значному переліку переваг, які надає побудова франчайзингової системи, існує ряд недоліків такої діяльності.

В першу чергу, незважаючи на той факт, що франчайзинг, як інструмент ведення бізнесу, є вигідним для держави, оскільки сприяє створенню значної кількості нових робочих місць і розвитку економіки країни в цілому, в Україні його розвиток не знаходить належної підтримки та регулювання на державному рівні [4].

**Висновки.** Сучасний стан розвитку франчайзингу спрямований на створення конкурентного бізнес-середовища хоча в останні роки він уповільнився через загальну економічну та політичну ситуацію в країні. Слід зазначити, що український франчайзинг є перспективною сферою економічної діяльності, що позитивно оцінюється зарубіжними експертами.



## Список використаних джерел

1. Бондаренко Н.М., Савченко Д.В. Ринок франчайзингових послуг в Україні: переваги та недоліки. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. С. 7–11. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/3970> (дата звернення: 31.01.2020).
2. Одемчук А. Бізнес-аналіз застосування франчайзингу в Україні в сучасних реаліях. 2020. URL: [http://kafstat.at.ua/konferens2/section/odemchuk\\_tezi.pdf](http://kafstat.at.ua/konferens2/section/odemchuk_tezi.pdf) (дата звернення: 31.01.2020).
3. Офіційний сайт Franchise Group: Каталог франшиз. URL: <https://franchisegroup.com.ua/ru/catalog-franchise/> (дата звернення: 8.04.2020)
4. Franchise Group: аналітичний отчет рынка франшиз. URL: <https://franchisegroup.com.ua/ru/about-company/franchising/>

**Мельничук О.П.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та міжнародних відносин  
Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*

## СФЕРА ПОСЛУГ ТА ТОРГІВЛЯ ЯК ФАКТОР БАГАТОГРАННОГО РОЗВИТКУ ТА ЗРОСТАННЯ

Мережа послуг на даному етапі – це насичений мікс аудіо-візуальних, телекомунікаційних та комп’ютерних послуг. Така мережа – серце сучасної міжнародної та внутрішньої торгівлі. Надзвичайно важливі логістичні, кур’єрські та дистриб’юторські послуги забезпечують налагоджену роботу поставок, без яких неможливі жодні економічні та соціальні зв’язки.

Торгівельна та фінансова сфери вже не можуть обійтися без банківських, страхових та бухгалтерських послуг. Вони стали основою як комерційної, так і фінансової галузей. Щоб побудувати досконалу фізичну інфраструктуру обов’язково потрібно підключити інженерні, архітектурні та будівельні послуги. Аналізуючи таку досить невелику частину практичних прикладів, можна помітити, що регуляція та торгівля послугами ведеться без повного урахування масштабності сфери та її впливу на загальносвітову економіку [1].

Тематика міжнародної торгівлі послугами активно висвітлюється у вітчизняній та світовій економічній літературі. Зокрема, у працях І.І Ляшко, О.М. Єременко, Т.М. Камінською, Ю.В. Чириченко, А. С. Філіпенко та ін.

Сучасна економіка стає все більш цифровою, тому загальнодоступні та відкриті ринки в сфері послуг – це можливість вільної передачі інформації, технік, стратегій та ринків збуту. Така можливість дозволяє спростити економічні процеси. Наприклад, проміжні включення служб дозволяють сформувати зв'язки в процесі утворення цін. Завдяки ним спрощується доставка складових компонентів до конвеєрів, вони прискорюють та спрощують співпрацю виробників з кінцевими споживачами. Проводиться аналіз попиту та смаків споживачів і доводиться до розробників. Розробляються все сучасніші та вагоміші інновації та реформи, проводиться фінансування та страхування. До того ж така політика послуг забезпечує чітке дотримання нормативно-правових та законодавчих приписів під час реалізації та торгівлі [2].

Можна провести паралель між значущістю кількості кваліфікованих працівників у сферах, де працюють з кваліфікацією, та широкою базою постачальників послуг у сферах, пов'язаних з продажем, створенням та розробкою послуг. Надзвичайно важливим та трудомістким є галузь передових технологій. Отже, для росту й збільшення вартості сфери, потрібно, щоб місцеві послуги в бізнесі були відкриті для нововведень, інвестицій та ідей більш вагомих фірм-передовиків, в якій би галузі вони не працювали.

Завдяки налагодженій сфері дистриб'юторських послуг, удосконалюється канал зв'язку між виробниками та їх споживачами. Особливо це стосується малих та середніх підприємств (МСП). Крім того, розвиток цієї галузі в малорозвинених країнах здатен стимулювати виробництво, сільське господарство та принести неоціненну користь споживачам.

Існуючі обмеження у вартості послуг набагато сильніше відображаються на малому та середньому бізнесі, ніж на фірмах-гігантах вітчизняного та іноземного походження [3]. Саме такий фактор зумовлює набагато більший ризик провалу та «сходження з дистанції» фірм із сектору МСП. Те саме можна сказати й про експорт. Сильніше фінансування, більші доходи, внутрішня налагоджена юридична галузь великих підприємств збільшує шанси таких фірм на успіх в міжнародному ринку, в той час, як малий і середній бізнес значною мірою відстають в таких питаннях, тому й не можуть вийти на міжнародні ринки.

Додатковим фактором стає той факт, що компанії іноземного походження мають значно лояльніші умови продажу й надання послуг при умові експорту цих послуг у свою країну. Таке неписане правило свідчить про те, що посилення прозорості всіх процесів може спровокувати розвиток малого бізнесу й збільшити його конкурентоспроможність.

Безумовно, існують приклади просування МСП на світові ринки, але вони досить рідкісні. Набагато частіше компанії різного розміру та охопту здатні експортувати свої послуги та продукти лише в одну-дві країни світу. До того ж такий експорт часто триває всього декілька років. Тобто можна відмітити, що регуляторні умови експорту занадто жорсткі для такої категорії, а торгівля в країнах із незнайомим ринком, мовою та умовами може призвести до повного краху компаній МСП.

Звісно, вихід на міжнародний ринок не є головною й єдиною ціллю, але в умовах недостатності внутрішнього ринку робота на міжнародній арені дає можливість розширення та створення нових успішних стартапів та міні-компаній.

Розуміючи це, національні уряди та їх політика, підтримують ідею створення загального управління з його особливими стратегіями з метою повного розкриття потенціалу загальної торговельної політики ті регуляторних реформ. Онлайн-політика, індекс обмеження торгівлі послугами та загальні бази даних здатні надати вичерпну інформацію стосовно даного питання, що значно полегшує весь процес створення загальноприйнятої системи [4].

Отже, багатоетапна та всебічна зміна структурних складових політики послуг має неосяжний потенціал в налагодженні всіх сфер економіки й загального благополуччя. Темпи розвитку торговельної та комерційної діяльності в наш час створили нерозривні зв'язки між сферою послуг та всією економікою загалом.

### **Список використаних джерел**

1. International Trade in Services 2019 – Annual. Available at: <https://unctad.org/en/Pages/Publications/Statistics-on-Trade-in-Services.aspx> (accessed 14 July 2020).
2. Global Value Chain Policy Series: Services. Available at: <https://www.weforum.org/whitepapers/global-value-chain-policy-series-services-6bc95d6d-88c7-40ba-88b6-0ab0956d8de6> (accessed 07 March 2021).

3. OECD Services Trade Restrictiveness Index: Policy trends up to 2020. Available at: <https://www.oecd.org/trade/topics/services-trade/documents/oecd-stri-policy-trends-up-to-2020.pdf> (accessed 12 April 2021).
4. OECD (2020), Trade in services (indicator). Available at: Doi: 10.1787/3796b5f0-en (Accessed on 10 April 2020)

**Миколайчук І.П.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту КНТЕУ*

**Федулова І.В.,**

*д-р екон. наук, професор кафедри менеджменту КНТЕУ*

## **БРЕНД РОБОТОДАВЦЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗНИЖЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ РИЗИКІВ**

В умовах дефіциту кваліфікованого персоналу та нових форматів роботи з персоналом в умовах світової пандемії роботодавці знаходяться в умовах жорсткої конкуренції і боротьби за людські ресурси, що змушує їх вести постійний пошук підходів до залучення персоналу та утримання найкращих працівників. Між найбільш впливовими роботодавцями посилюється боротьба за створення якісного «кадрового бренду» та активізується робота з «талантами» – працівників-професіоналів своєї справи та універсальних «солдатів», які легко впораються із багатовекторними завданнями, швидко адаптуються до змін та є досить еластичними (*agile*). Допомогти підприємствам залучити талановитих працівників та розробити відповідні програми їх розвитку може потужний інструмент позиціонування підприємства на ринку праці – його бренд, що дозволяє йому досягти бажаних конкурентних переваг в боротьбі за компетентних фахівців та знизити ризики функціонування, що й обумовило актуальність даної публікації.

Якщо раніше конкурентоспроможність компанії оцінювалася майже виключно за фінансовими показниками, то нині її вагомим показником є інтелектуальний потенціал бізнесу. Зокрема, підвищився інтерес до питань іміджу компанії у формуванні HR-бренду, що є новим актуальним «витком» для суспільства сучасних HR-фахівців. По суті бренд роботодавця складається з відношення організації до своїх співробітників та емоцій, які вони при цьому відчують;

образ компанії роботодавця, базисом якого є корпоративні цінності й внутрішнє корпоративне життя, у яких полягає її унікальність, відмінність від конкурентів. Узагальнюючи численні визначення бренду роботодавця, доцільно відзначити, що під цим поняттям потрібно розуміти ряд економічних, функціональних та психологічних переваг, які працівник може отримати, приєднавшись до організації, її привабливість та імідж на ринку для потенційних кандидатів [1].

Сучасне поняття HR-брендингу поєднує брендинг персоналу та роботодавця, що забезпечується навчанням персоналу та контролем за ним. Брендинг компанії як роботодавця полягає в низці заходів щодо формування образу компанії на ринку праці та у свідомості її потенційних співробітників, є ефективним інструментом використання талановитих співробітників, що забезпечує їй привабливий образ як на зовнішньому ринку праці (через залучення найбільш кваліфікованих спеціалістів), так і на внутрішньому (формує лояльність і залученість працівників і впливає на її подальший успішний розвиток).

Сильний бренд роботодавця дозволяє компанії не тільки сформувати репутацію привабливого роботодавця серед цільових груп спеціалістів, а й отримати довіру та прихильність серед партнерів та інвесторів, що забезпечить йому конкурентні переваги та економічну стійкість, мінімізацію витрат та зниження підприємницьких ризиків:

- виробничих (впровадження нових технологій у виробництво, безпеки праці персоналу, підтримка високого рівня працездатності);
- фінансових (стабільність та вчасність в оплаті всіх рахунків, матеріальна мотивація найбільш результативних працівників);
- інноваційних (розроблення та впровадження інноваційних рішень та креативних ідей у бізнес-процеси та розвиток підприємства);
- інвестиційних (пошук та залучення інвестицій у розвиток підприємства, актуальність чого суттєво зросла в сучасних умовах);
- маркетингових (забезпечення попиту споживачів на продукцію, товари чи послуги підприємства, вивчення змін у смаках, реклама в соціальних мережах);
- торговельних (зайнятості працівників, їх розподіл за посадами та виконуваними функціями тощо).

Особливе місце у сукупності підприємницьких ризиків відводиться соціальним ризикам (табл. 1).

## Різновиди соціальних ризиків на підприємстві

№ п/п	Вид ризику	Вплив на результативність та ефективність підприємства
1	Труднощі із підбором кваліфікованих кадрів	Зростання витрат на персонал, в т.ч. на процес набору та підбору
2	Загроза страйку	Виплата штрафів за порушення договорів
3	Низький рівень заробітної плати	Зростання плинності кадрів та зниження продуктивності праці
4	Рівень кваліфікації кадрів не відповідає вимогам	Збої у виробництві (продажах), зростання бракованої продукції та ймовірності аварій
5	Соціальна інфраструктура	Зростання невиробничих витрат

*Джерело: складено авторами*

Внутрішній бренд компанії як роботодавця орієнтований на підвищення лояльності співробітників, їх задоволеності роботою та лояльності, що реалізується на основі розвитку організаційної культури, яка базується на концепції розділених цінностей компанії. Сьогодні в реальному секторі економіки бренд роботодавця має вагомим значення для великих компаній. За допомогою різних інструментів можна підсилити їх HR-бренд, простежується позитивний вплив сприйняття споживачами бренду компанії на HR-бренд (фанати Google бажають не лише придбати новий товар компанії, але й працювати у ній). Дослідження показують високу кореляцію між захопленнями користувачів продукцією компанії та їх готовністю у ній працювати.

Для підтвердження цього твердження використано дослідження оцінки репутації компанії як роботодавця консалтинговою компанією Reputation Capital для [3]. Показники репутації роботодавця (WorkRep™ Pulse) виражаються в числовому значенні – від 0 до 100. За індексом WorkRep™ Pulse компанії з відмінною репутацією мають індекс більше 80, із сильною репутацією – 70–79, середньою – 60–69, слабкою – 40–59 та нижче 40 – з незадовільною репутацією (табл.2).

## Оцінка репутації компанії як роботодавця від Reputation Capital

Компанія з відмінною репутацією (значення WorkRep Pulse >80)	Компанія з сильною репутацією (значення WorkRep Pulse 70-79)	Компанія з середньою репутацією (значення WorkRep Pulse 60-69)
IBM	Bayer, Johnson & Johnson, JTI, Mars, Nestle, Procter & Gamble, Samsung, Shell, Uniliver Ukraine, Рошен	Carlsberg Ukraine, Coca-Cola, Kraft Foods Ukraine, L'oreal, МТС, ОККО, Pepsico, Philipp Morris Ukraine, WOG, ДТЭК, Киевстар

*Побудовано автором за даними джерела: [4]*

Отже, бренд роботодавця є дзеркальним відображенням позиціонування компанії на ринку праці. Створення привабливого іміджу компанії роботодавця – це комплексна та тривала робота, що потребує значних довгострокових інвестицій, що сприяє підвищенню її капіталізації та вартості персоналу, а також мінімізує підприємницькі ризики.

## Список використаних джерел

1. Ambler, T. The employer brand Text / T. Ambler, S. Barrow // The Journal of Brand Management, Dec 1996, Volume: 4 Issue: 3 – p. 185–206.
2. Sartain, L. Brand From the Inside: Eight Essentials to Emotionally Connect Your Employees to Your Business / L. Sartain, M. Schumann. – San Francisco: John Wiley & Sons, 2006. 272 p.
3. Названо найбільш привабливих роботодавців України. URL: <http://hh.ua/news/3300>

**Nazarova K.,**  
*Doctor of Economics, Professor, Head of Department of Financial  
Analysis and Audit KNUTE*

**Kopotiyenko T.,**  
*PhD in Economics, Associate Professor at the Department of Financial  
Analysis and Audit KNUTE*

**Ryabokha M.,**  
*Applicant for a higher education degree KNUTE*

## **THE SYSTEM OF TAXATION, ACCOUNTING, REPORTING AND AUDIT: MODERN TRANSFORMATIONS IN A PANDEMIC CONDITION**

The modern economic crisis in Ukraine which was triggered by the rapid spread of the Covid-19 pandemic, has called into question the efficiency of existing economic systems. As a result of the spread of the pandemic, most spheres of the economy have changed, in particular, national system of accounting, audit and taxation. The consideration of the state of accounting implementation and audit of financial reporting in Ukraine under COVID-19 pandemic conditions is especially relevant.

Accounting plays an important role in the economic system of both the country and its business entity because it reflects the real processes of production, circulation, distribution and consumption in all areas of the national economy. With this in mind the impact of a coronavirus pandemic on it will be inevitable.

COVID-19 has become a real challenge for business both in Ukraine and around the world. Coronavirus has affected both the work of businesses in general and accounting. Due to the current situation, the accounting department faced significant problems, namely how to pay for sick leaves and downtimes, take into account and justify new costs, explain the decrease in revenue and losses to management and employees of the enterprise, its external counterparties.

It ought to be noted that deployment of the global pandemic COVID-19 led to the introduction of quarantine in most developed countries and, as a result, to a significant decline in economic activity. This crisis has significant economic consequences for both small and large businesses, which in turn affect the accounting, reporting and audit of the financial reporting of the respective companies or groups.

The Audit Oversight Authority paid attention to the fact that amendments were made to the Law of Ukraine «On Accounting and



Financial Reporting in Ukraine» regarding the release of authorized persons of business entities from liability for untimely disclosure of financial reports together with the audit report by the Law of Ukraine aimed to amendments to some legislative acts focused on providing additional social and economic guarantees in connection with the spread of coronavirus disease (COVID-2019) [1].

According to the adopted changes, the financial reporting for 2019 or the consolidated financial reporting for 2019 together with the auditor's report may be published during the quarantine period or within 90 calendar days from the day following the date of completion of the quarantine, but not later than December 31, 2020. Therefore, enterprises were actually given an additional three months after the end of the quarantine to prepare financial reports for 2019, taking into account the impact of COVID-19 and conducting a quality audit.

Activities of audit companies have also undergone significant changes. Some companies and auditors face purely practical difficulties in preparing and audit financial reports including in terms of restrictions on travel, meetings and access to documents of audited organizations.

This may affect the performance of audit responsibilities by audit firms. Because auditors need to think about how to gather sufficient appropriate audit evidence, as well as organize the necessary controls of the work process to ensure that their statements of audit results reflect the real situation when the audit report should be signed.

It ought to be also noted that constant changes are taking place not only in the accounting policy of the state, but also in the domestic tax system.

Considering an online mode of most Ukrainian business structures the authorities are trying to support them with a number of new tax laws (Table 1), the provisions of which must be taken into account by their accountants.

*Table 1*

**Changes in the domestic tax system during the pandemic Covid-19**

Arrangement	Duration	Підстава
Increasing income limits for private entrepreneurs	from 02.04.2020	the Law of Ukraine from 30.03.2020 № 540-IX
Suspension of the statute of limitations for tax inspections and fines	from 18.03 to 31.05.2020	p. 52-2 Subsection 10 Section XX TCU

*Table 1 continued*

Arrangement	Duration	Підстава
Exemption of private entrepreneurs from single social payment	from 01.03 to 30.04.2020	p. 9-10 Section VIII of Law on ERU
Exemption from tax penalties	from 01.03 to 31.05.2020	p. 52-1 Subsection 10 Section XX TCU
Reduction of land fees and real estate tax	from 01.03 to 31.03.2020	p. 52-4, 52-5 Subsection 10 Section XX TCU
Introduction of preferential customs clearance of medicines	to 31.12.2022	
Exemption from rent payments	From the moment of quarantine and until its completion	the Law of Ukraine from 30.03.2020 p. № 540- IX

Thus, we can conclude that the spread of coronavirus COVID-19 both in Ukraine and around the world has significantly changed the social and economic life of all countries. The Ukrainian national system of accounting, audit and taxation has undergone significant changes, which was forced to quickly adapt to the situation that has developed by taking into account the latest changes and additions to current legislation.

### References

1. On amendments to some legislative acts focused on providing additional social and economic guarantees in connection with the spread of coronavirus disease (COVID-2019): The Law of Ukraine № 540-IX. (2020) [Electronic resource]. – URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540-20>.
2. COVID-19: information notice on changes related to the disclosure of financial reports. [Electronic resource]. – URL : <http://www.visnuk.com.ua/uk/news/100017305-covid-19-informatsiyne-povidomlennya-schodo-zmin-povyazanikh-iz-oprilyudnennyam-finansovoyi-zvitnosti>.
3. Audit During the Coronavirus Pandemic : better longer but more qualitative [Electronic resource]. – URL : <https://kievaudit.com/informatsiia/audyt-v-umovakh-koronavirusa-krashche-dovshe-ale-iakisnishe>.
4. Anti-crisis accounting for an accountant in quarantine. [Electronic resource]. – URL : <https://www.golovbukh.ua/news/19927-antikrizoviy-oblk-dlya-buhgaltera-v-umovah-karantynu>

**Недбалюк О.П.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та міжнародних відносин Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*

**Гарбар В.А.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та міжнародних відносин Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*

## **ПРОГРАМУВАННЯ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Наукове опрацювання методології реалізації державної політики на основі програмування розвитку підприємницької діяльності в Україні поки що не перейшло в площину практичних рекомендацій. Саме тому проблема формування науково обґрунтованої моделі програмування розвитку підприємницької діяльності на основі передового зарубіжного досвіду є актуальною.

Дослідженню окремих аспектів формування в Україні сучасного механізму програмування розвитку підприємницької діяльності присвячені наукові праці багатьох вітчизняних вчених – економістів, а саме: О. Амоші, Г. Атаманчука, Д. Богині, В. Вакуленко, З. Варналія, В. Гейця, М. Долішнього, О. Валевського, О. Кілієвича, Д. Ляпіна, М. Маліка, Л. Пала, Н. Полторака, В. Романова, В. Савчука, Дж. Саллівана, О. Федірко, Л. Шевчука та ін. [1].

Проте реалізація державної політики розвитку підприємницької діяльності, на основі програмування, до сьогодні залишається обмеженою процедурою розробки окремих регіональних програм, які часто не мають необхідного фінансування і не поєднані в державну систему програмування, що базується на державній політиці розвитку підприємницької діяльності.

За відсутності загальнодержавних програм розвитку підприємницької діяльності є окремі напрацювання в сенсі методології розробки програм розвитку підприємницької діяльності на регіональному рівні. Основними нормативно-правовими документами, які регламентують розробку регіональної програми, є Положення Державного комітету України з питань регуляторної політики та підприємництва, де визначено її функціональні завдання [2], методичні рекомендації щодо формування і реалізації регіональних програм розвитку малого підприємництва, розроблені згаданим комітетом у 2004 р. та у 2008 р. [3], у яких визначено основи методології

розробки регіональних програм. Однак відсутність інституційного механізму розробки програм розвитку підприємницької діяльності, недостатнє врахування досвіду розвинених країн в даній сфері має наслідком неефективність таких програм, відсутність зрушень в розвитку малого та середнього бізнесу в країні.

Програми територіального розвитку, в межах яких відбувається розвиток сільських територій, існують в усіх розвинених країнах. На особливу увагу заслуговує досвід організації територіального розвитку в США, де домінують принципи непрямого втручання держави в регулювання розвитку територій. В цій країні сформована ідеологія, за якої нормальною вважається ситуація, коли громадяни самі (і переважно власними ресурсами) ініціюють та розвивають власний бізнес за консультативно-інформаційної допомоги держави.

В США головним механізмом стимулювання розвитку підприємницької діяльності є державна спеціалізована консалтингова інституція «Extension» (надалі «Екстеншен» або «Дорадча служба»). Діяльність даної інституції забезпечила очевидні позитивні результати за час свого існування. Крім забезпечення освітньо – інформаційного компоненту розвитку підприємницької діяльності американська дорадча служба «Екстеншен» виконує координаційну функцію, тобто вона є тією важливою ланкою, яка поєднує зусилля різних установ, організацій та окремих людей, які спрямовані на розвиток підприємництва [4, с. 54].

Формування лідерів в різних сферах життя і зусилля по забезпеченню повноцінного цивілізованого життя в сільській місцевості країни є головними пріоритетами програм розвитку підприємницької діяльності. Програми підтримки лідерів «... призначені зробити людей та їх життя більш ефективними і, крім того, допомогти їм зробити вибір стосовно того, що саме вони хочуть робити» [5, с. 102].

За визначенням вченого Бовула [Boyle, P.] термін «програма» слід ототожнювати перш за усе з тим кінцевим результатом, який досягається через усі види діяльності органів управління територіальною громадою, що проводяться із залученням професіоналів та орієнтовані на клієнтів програм, – жителів територіальних громад [6, с. 23].

Програмування в США визначається як процес постійної і спільної діяльності, до якої залучають як спеціалістів так і непрофесіоналів в сфері соціально – економічного розвитку, під час якого проблеми визначені, завдання діяльності поставлені і робота по досягненню запланованих завдань виконується.

В процесі державного програмування розвитку підприємницької діяльності в США виділяють вісім головних етапів діяльності, з яких він складається: збір фактичної інформації; аналіз ситуації; ідентифікація проблем; визначення завдань; складання робочого плану виконання робіт; виконання робочого плану програми; оцінка прогресу в процесі виконання робочого плану програми; оцінка кінцевих результатів виконання програми [6, с. 3].

Можна зробити висновок, що успішний досвід програмування в системі державної регуляторної політики розвитку підприємницької діяльності США (він був активно використаний багатьма країнами) є дуже важливим, він потребує подальших досліджень та адаптації до тих соціально-економічних умов, що склались зараз в Україні.

### Список використаних джерел

1. Самоєнкова О. В. Розвиток інфраструктури малого та середнього бізнесу в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень. Збірник наукових праць*. Одеса: ОДЕУ, 2009. Випуск 37. С. 166–170.
2. Про затвердження положення про Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва: Постанова Кабінету Міністрів України № 667 від 26.04.2007. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
3. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку: Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції № 224 від 29.07.2002. URL: <http://www.uazakon.com/document/spart09/inx09341.htm>
4. Bliss, R.K., ed. 1952. *The spirit and philosophy of Extension work*. Washington, D.C.: United States Department of Agriculture and Epsilon Sigma Phi.
5. Ward, B. 1962. *The rich nations and the poor nations*. New York, NY: W.W. Norton
6. Boyle, P. 1981. *Planning better programs*. New York, NY: McGraw-Hill

## **ДИДЖИТАЛ АУДИТ ЯК ІМПЕРАТИВ ВИХОДУ УКРАЇНИ З КРИЗИ COVID**

Швидке поширення COVID-19 змушує багатьох бізнесменів змінити свої пріоритети. Компанії, які традиційно надають послуги в офлайн режимі, намагаються адаптувати свої послуги до нових реалій. Незважаючи на негативний вплив пандемії на світову економіку, вона суттєво прискорює розвиток цифровізації. Через цифрову трансформацію компаній виникає потреба в удосконаленні функцій аудиторів. Для проведення якісного аудиту необхідно ефективно використовувати великі обсяги інформації. Миттєвий доступ до всієї необхідної інформації дозволить швидко виявити ризики та сформулювати бізнес-рішення.

Відповідно до глобального дослідження «COVID-19: Вплив на бізнес та протидію», проведеного Асоціацією дипломованих сертифицикованих бухгалтерів (ACCA) [1], пандемія COVID-19 мала значний вплив на аудит. Більшість респондентів (53%) сказали, що вони відчувають певний тиск під час роботи з клієнтами, більше третини (36%) зазначили, що вони не в змозі дотримуватися термінів подання звітності. Чверть респондентів сказали, що процес збору аудиторських доказів значно ускладнився, а 27% – що аудиторський ризик, пов'язаний з оцінкою активів, виконанням зобов'язань та забезпеченням безперервності операцій, збільшився.

У контексті пандемії COVID-19 перед багатьма підприємствами постало питання організації діяльності. Обмежені умови діяльності компаній негативно впливають не тільки на них самих, але й на аудиторів. Під впливом обмежень, спричинених необхідністю самоізоляції, підприємства стикалися з труднощами у підготовці звітів і, отже, при проведенні аудиту. Оскільки ці обмеження впливають не тільки на можливість зустрічі, але й на здатність аудиторів зібрати достатньо доказів для надання аудиторського висновку, існує потреба розглянути альтернативні підходи до аудиту.

Значне зростання інформації, робота з великими масивами даних вимагає розробки нових підходів до аудиту. Для аудиторів ключовим моментом стає діджитал аудит. Наближення до міжнародних стандартів та практики аудиту вимагає впровадження сучасних технологій, які дозволять автоматизувати процес перевірки фінансової

звітності та допоможуть виконати відповідні завдання. Застосування автоматизованого програмного забезпечення в процесі аудиту дозволяє швидше отримувати інформацію з бази даних підприємства-клієнта, дає можливість обробляти великі обсяги інформації, пришвидшити впровадження аудиторських процедур, робить документування результатів більш зручним. Основні перспективи розвитку програм автоматизації аудиту включають:

- інтеграція з системою обліку та його програмним забезпеченням;
- створення концепції та детальної інструкції з коригування користувачами алгоритмів формування звітності на основі імпортованих даних обліку підприємства;
- впровадження та регулярне оновлення методології аудиту з точки зору робочих документів аудитора, бази даних потенційних порушень та спотворень;
- вбудовування здатності описувати бізнес-процеси замовника;
- розрахунок основних показників на основі звітних даних.

У сфері аудиторських послуг відбувся перехід від паперових процедур до процедур у програмному забезпеченні MS Office, але з появою великих масивів даних такий перехід до універсального інструменту обробки даних ще не відбувся. Для підтримання ефективності діяльності компанії використовують як екстенсивні способи (збільшення штату), так і інтенсивні, зокрема, використання макрододатків для MS Excel. Такі заходи вважаються тимчасовими, оскільки вони не враховують щорічного приросту інформації; збільшення кількості співробітників має свою межу, а використання MS Excel обмежується набором інструментів самого програмного забезпечення. Тому даний ринок активно розвивається.

Таким чином, використання інформаційних технологій є актуальним питанням для успішної роботи аудитора, особливо в умовах пандемії. Діджитал аудит – це новий рівень у сфері аудиту, який швидко розвивається і швидко поширюється на підприємствах, особливо тих, що використовують автоматизований облік. Програмне забезпечення, яке в даний час використовується аудиторами, має вдосконалюватися відповідно до вимог сучасного світу.

### **Список використаних джерел**

1. ACCA (2020). Research by the Association of Chartered Certified Accountants (ACCA). Retrieved from: <https://www.accaglobal.com/gb/en/news/2020/april/ACCA-Covid-19-Research-Audit.html>

**Пурденко О.А.,**  
*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ**

В умовах пандемії визначальними факторами для бізнесу стають інформація та знання. Адже саме соцмережі, системи навігації, пошукові системи, різноманітні електронні пристрої дають змогу формувати, важливу для бізнесу, базу інформації про споживача. За умови належної аналітики таких баз даних бізнес має змогу практикувати персоналізований підхід до споживача задовільняючи його потреби та пропонуючи актуальний набір товарів та послуг. Однак сучасний споживач характеризується надшвидкою мобільністю та активністю, що вимагає швидкої реакції на свої запити та вчасного задоволення потреб максимально зручними способами. Сучасний бізнес в обов'язковому повинен володіти засобами, які дозволяють оперативно реагувати на ці запити, адже пандемія суттєво загострила «війну за споживача» в онлайн режимі. А основними засобами отримання, обробки, накопичення та використання інформації та знань є цифрові технології.

Цифрова трансформація допомагає оптимізувати або змінювати бізнеспроцеси компаній, формувати конкурентні переваги та здатність до оперативного реагування на потреби споживача. Цифровізація все частіше стає об'єктом наукових досліджень, але досі не є усталеним її термінологічний апарат, процесу здійснення [3].

Цифрова трансформація бізнесу – це зміна організаційної структури, оптимізація бізнесмоделей за рахунок впровадження нових технологій, залучення ширшого кола споживачів за рахунок покращення рівня обслуговування клієнтів та впровадження принципу клієнтоорієнтовності, змішування сфер функціонування у нових форматах, в тому числі у вигляді цифрових платформ. Отже, впровадження інформаційних технологій це засіб досягнення цифровізації бізнесу.

Найактуальнішими тенденціями цифровізації в умовах пандемії стали: інтернет речей, штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн та технологічні тенденції обробки та аналітики баз даних. Швидкість впровадження цифровізації та здатність надійно захищати свої активи визначили успіх компаній і організацій.



Згідно з результатами дослідження Глобального центру цифровізації бізнесу (Global Center for Digital Business Transformation), протягом найближчих п'яти років внаслідок цифрової революції ті, хто впровадив передові технології від початку своєї діяльності, зможуть витіснити з ринку чотири з 10 діючих компаній. В умовах збільшення кількості підключень і цифрової трансформації мережа грає ключову роль у модернізації економіки та реалізації «Цифрової агенди України – 2020» [1].

Ще за довго до пандемії опитування, проведене Cisco в рамках Форуму «Інтуїтивна мережа», що відбувся в Києві у листопаді 2017 р., підтвердило важливість цифрових перетворень для українського ринку: 38% респондентів зазначили, що спостерігають істотний вплив цього тренду на бізнес-стратегію їхніх компаній, який триватиме протягом одного-трьох років, а 50% – вплив до певної міри. Саме тому, щоб управляти постійно зростаючим трафіком, потрібні засоби автоматизації, які замінять «ручні» процеси налаштування й управління мережевими ресурсами. Очевидне і першорядне значення захисту інформації, адже інформація – основний стратегічний ресурс, від якого в рівній мірі залежить успіх як окремих підприємств, так і держав [1].

Сучасна цифрова трансформація бізнесу, в умовах пандемії, це час нових підходів до мережевої взаємодії зі споживачем, з використанням засобів автоматизації, оптимізації бізнес-процесу, обробки та аналізу баз даних й використання штучного інтелекту. Адже, утримувати позиції на ринку та стимулювати подальше зростання бізнесу здатні технічно модернізовані сфери бізнесу що впроваджують ефективні ІТ-рішення в якості фундаменту, як базовий засіб цифровізації.

### **Список використаних джерел**

1. Боднар О. Цифровізація та конкурентоспроможність бізнесу – ключові драйвери розвитку української економіки. Журнал «Бізнес» Електронний ресурс. – Режим доступу : <https://business.ua/uk/tsifrovizatsiya-ta-konkurentospromozhnist-biznesu-klyuchovi-drajveri-rozvitku-ukrajinskoji-ekonomiki>
2. Гриценко А. А. Цифровізація як сучасний тренд економічного та суспільного розвитку. 2019. URL: [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2018/31495/ZE\\_2019\\_188.pdf?sequence](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2018/31495/ZE_2019_188.pdf?sequence)

3. Дергачова Г. М., Колешня Я. О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність ознаки, вимоги та технології. Економічний вісник. Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Київ. 2020 № 17. С. 280–292.

**Сисоєв А.В.,**  
*аспірант КНТЕУ*

### **СЕГМЕНТНО-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОНТРОЛІНГУ**

У системі контролінгу відомі такі інструменти, як процесно орієнтоване управління, управління за центрами фінансової відповідальності, управління з а цілями. Дійсно, дані методичні підходи є актуальними для сучасних підприємств і довели на практиці свою ефективність. Однак, даних методів не достатньо для клієнто- орієнтованих підприємств. Тим більше, якщо ці підприємства працюють на ринку з неоднотипними сегментами клієнтів. Тобто, на ринку існують різні клієнти за соціальним статусом, фінансовим положенням, ритмом та графіком життя.

Наприклад, наймані офісні працівники, як правило, мають п'яти- чи шестиденний робочий тиждень і кілька тижнів на рік відпустки на рік. Таким чином, вони мають змогу зайти за покупками до супермаркету лише увечері після роботи чи у вихідні дні – суботу та неділю. Таким чином, для них актуальні оптова закупівля продуктів тривалого зберігання у вихідні дні і роздрібно придбання продуктів з швидким терміном споживання (хліб, молоко, тощо).

Люди з гнучким чи позмінним графіком роботи мають зовсім інший режим відвідування того ж супермаркету. Власники бізнесу мають також свої особливості відвідування підприємств торгівлі. При цьому, різниця різних сегментів полягає не лише в часі придбання, але й структури асортименту придбаних продуктів.

Як не дивно, навіть для продажу продукції через інтернет існують певні закономірності та особливості. Різні сегменти покупців обирають продукцію через інтернет в різний час доби. Для підприємств торгівлі, які працюють через менеджерів продаж та шоу-руми також актуальна реорганізація діяльності відповідно індивідуальних потреб сегментів потенційних споживачів. Всі ці особливості мають

наслідки як в маркетингу та рекламі (в який час доби – які товари і де рекламувати), у менеджменті (організаційне забезпечення продаж), так і в фінансовому управлінні підприємством. Потрібно враховувати рекомендовані способи розрахунку для кожного з сегментів покупців, обсяги та час формування товарних, фінансових резервів, і т.д. Все це обумовлює потребу в налагодженні всієї системи менеджменту підприємства на врахування потреб цільових сегментів клієнтів. Таким чином, підприємство може стати дійсно клієнтно-орієнтованим.

Отже, пропонуємо до застосування новий інструмент контролінгу: сегментно – орієнтоване управління. Згідно цього підходу підприємство повинне дослідити характеристики і потреби цільових сегментів потенційних клієнтів і орієнтувати всю структуру бізнесу (в т.ч., всі бізнес-процеси, систему ЦФВ підприємства, модель фінансових потоків підприємства) на їх задоволення.

Сегментно орієнтоване управління може суттєво розділяти окремі підрозділи підприємства залежно від їх спеціалізації на різні сегменти (можуть виділятися окремі бренди під кожен сегмент і т.д.), так і мати певний рівень інтегрованості.

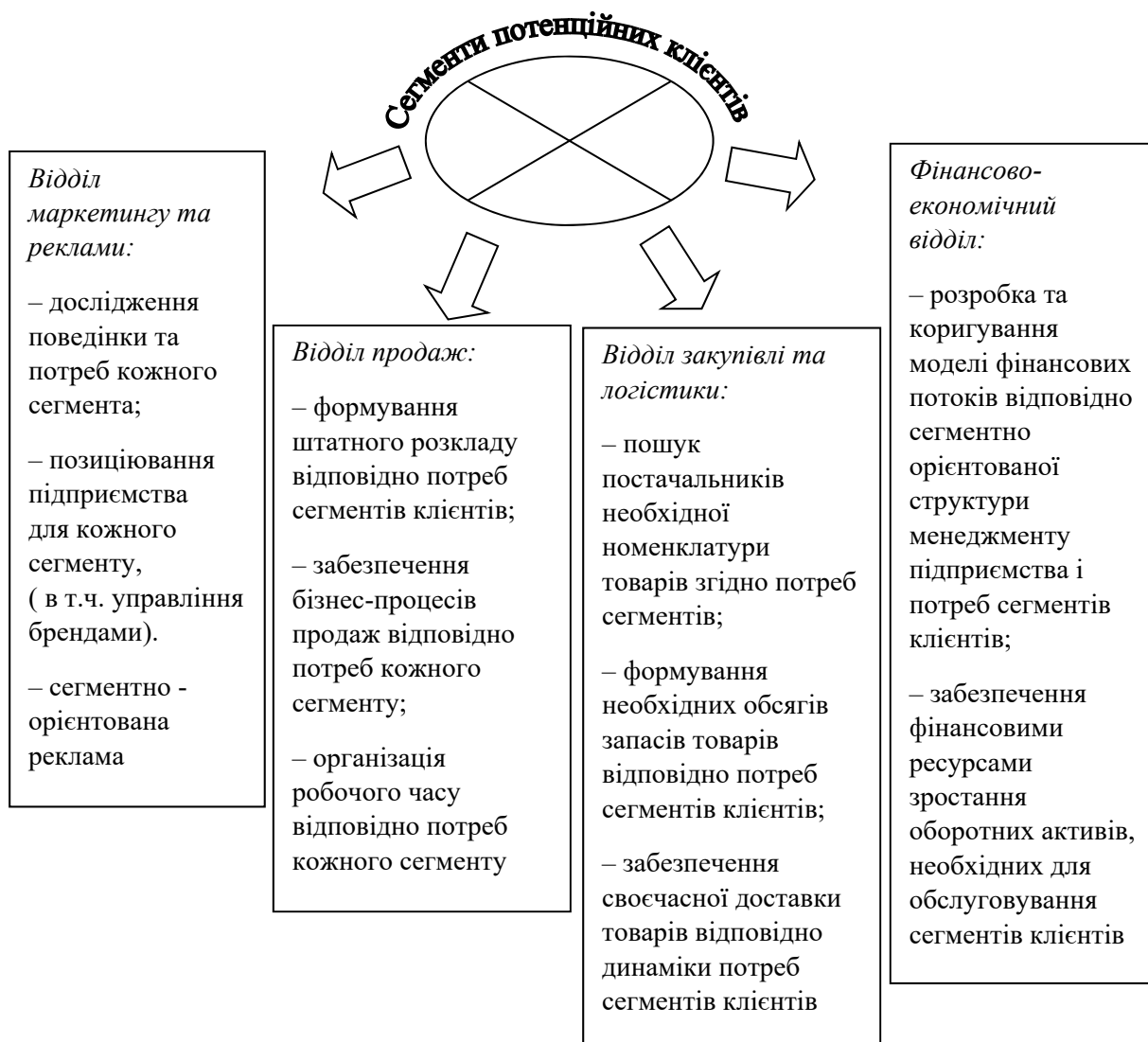
За допомогою рис 1. можемо зобразити загальний розподіл завдань відділів підприємства при сегментно-орієнтованому управлінні.

Як ми можемо побачити з рисунку, всі ключові підрозділи підприємства повинні зорієнтувати свою діяльність на дослідження і задоволення потреб цільових сегментів клієнтів організаційно, методично і фінансово. В цьому полягає суттєва відмінність сегментного управління від сучасних систем управління клієнтно-орієнтованих підприємств, у яких клієнтна орієнтація переважно починається і закінчується на відділі продаж.

Впровадження сегментно орієнтованого управління передбачає проведення ряду реорганізаційних заходів, що включає зміну не лише організаційної, фінансової структури та бізнес-процесів, але й культури та філософії менеджменту.

Для потреб кожного сегменту повинен розроблятися відповідний асортимент (в т.ч. комплектація) продукції. Тобто, загальний асортимент товарів підприємства має складатися за допомогою консолідації потреб цільових сегментів клієнтів. Але, кожному сегменту клієнтів повинна пропонуватися свій перелік товарів, – відповідно їх потреб.

Особливо важливим є ідентифікація часу зручного придбання товарів кожним сегментом. Відповідно, повинні бути ідентифіковані цільові дні і час роботи для кожного з них.



*Рис. 1. Загальний розподіл завдань відділів підприємства при сегментно-орієнтованому управлінні*

Для різних сегментів важливим може стати брендове позиціонування компанії. Тому, для таких сегментів пропонується виділяти окремі підрозділи підприємства, які повинні орієнтуватись і спеціалізуватись на певний перелік торгових марок. В окремих випадках, підприємство може розвивати свої мережі відділів продаж, орієнтовані на певні сегменти. При цьому, кожна мережа, орієнтована на певний сегмент клієнтів може мати власний бренд.

Сегментно орієнтоване управління дозволить імплементувати систему менеджменту підприємства, яка у максимальній мірі задовольнить потреби клієнтів, а відповідно, матиме серйозні конкурентні переваги. Це дасть можливість зайняти вагоме місце на ринку і досягти найвищі фінансові результати діяльності, що максимізує ринкову вартість підприємства і забезпечить добробут його власників.

**Ситник Г.В.,**  
*д-р екон. наук, професор кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

В умовах економіки знань зростає значущість та роль окремого індивіда, як носія здібностей та компетентностей у формуванні доданої вартості, а гнучкі та ефективні форми соціальної взаємодії виступають важливим чинником соціально-економічного розвитку суспільства. Це обумовлює значний інтерес до проблематики соціального капіталу, який є феноменальним явцем, виступає об'єктом між-дисциплінарних досліджень та дискусій. Якщо розглядати соціальний капітал в контексті розвитку підприємництва, то з-поміж підходів до його розуміння Світовим банком ми віддаємо перевагу так званій «найширшій» трактовці його змісту, який крім системи горизонтальних та вертикальних зв'язків включає соціальне та політичне середовище, в якому функціонує підприємство. Нам імпонує точка зору Б.В. Буркинського та В.Ф. Горячука, згідно з якою соціальний капітал з одного боку виступає ресурсом (стійка мережа відносин взаємного знайомства і визнання), а з іншого – інституційним середовищем (сукупність діючих норм та організацій) [1, с. 69]. При цьому, на наш погляд, зазначені два аспекти соціального капіталу характеризуються тісним взаємообумовлюючим впливом, характер якого (позитивний чи негативний) визначається внутрішньою якістю цих компонентів. Стійка система зв'язків між окремими акторами на основі довіри здатна формувати та поширювати більш ефективні інститути, які в свою чергу покращують умови для формування соціальних комунікацій. Спираючись на таке розуміння, можна визначити важливе значення соціального капіталу у розвитку підприємництва, забезпеченні сталого економічного зростання. Особливо ця роль посилюється в інформаційному суспільстві, де суттєво прискорюється процес поширення та обміну інформацією, виникають нові цифрові формати соціальної комунікації та створення спільнот. Таким чином, роль соціального капіталу у розвитку підприємництва, на наш погляд, проявляється у наступному.

1. Соціальний капітал зменшує інформаційну асиметрію, особливо в умовах розвитку цифрової економіки, поширеного та інтенсивного використання соціальних мереж. Відгуки в мережі Інтернет

щодо придбаних товарів чи послуг на сьогоднішній день виступають важливим споживацьким орієнтиром і спонукають продавців надавати більш правдиву інформацію щодо своїх товарів. Це в свою чергу сприяє утриманню рівня якості товарів та послуг на окремих сегментах ринку.

2. Зростання соціального капіталу зменшує трансакційні витрати для ринкових агентів. Довіра, що виступає основою та елементом соціального капіталу значно скорочує витрати, що виникають між ринковими агентами в процесі укладання комерційних угод, а довіра до державних інститутів дозволяє уникати так званих «неформальних» витрат, пов'язаних з вирішенням окремих завдань функціонування бізнесу на основі корупційних схем (хабарі при отриманні дозвільних документів, судових спорів тощо).

3. Соціальний капітал розширює можливості як для фінансування діяльності суб'єктів підприємництва, так і для інвестування капіталу. Саме розвиток соціального капіталу та інформаційних технологій сприяли появі такого інноваційного фінансово-інвестиційного інструменту як краудфандинг. Так, для суб'єктів господарювання краудфандинг виступає цікавим інструментом фінансування, який дозволяє акумулювати досить великі обсяги фінансових ресурсів за рахунок залучення широкого пулу донорів, що особливо актуально для вітчизняного підприємництва з огляду на нерозвиненість фондового ринку і, як наслідок, проблеми з формуванням власного капіталу. З іншого боку, краудфандинг дозволяє стати інвесторами широкому колу осіб, що володіють обмеженим обсягом фінансових ресурсів і для яких інші способи інвестування внаслідок цього недоступні.

4. Соціальний капітал через сприяння розвитку інноваційних фінансово-інвестиційних інструментів загалом акивізує реалізацію інноваційних проєктів та таких, що відповідають критеріям сталого економічного розвитку. Так, дуже часто об'єктом фінансування через краудфандингові платформи виступають культурні, соціально-, екоорієнтовані проєкти, або інноваційні товари чи послуги, що чинить загальний позитивний вплив на економічний розвиток. і саме довіра та прихильність до певної ідеї часто є основною підставою для таких інвестицій.

5. Розвиток соціального капіталу сприяє зниженню рівня тінізації економіки. Тіньовий сектор економіки є результатом неефективної роботи та слабкості інститутів: коли інститути не виконують повною мірою свої функції, рівень довіри до них падає, бізнес намагається самотійно акумулювати фінансові ресурси за рахунок

несплачених податків для фінансування державних послуг за корупційними схемами. Водночас, слабкість інститутів проявляється як у низькій зданості виконувати свої прямі функції, так і неспроможності ефективно контролювати та стимулювати бізнес дотримуватись законодавства. Високий рівень довіри до інститутів, висока ефективність їх функціонування сприяють зменшенню цих негативних проявів.

6. Спостерігається посилення ролі соціального капіталу у формуванні фінансових результатів функціонування підприємства та нарощенні його ринкової вартості. Зазвичай, соціальний капітал знаходить своє відображення у формі нематеріальних активів: організаційних рутин, корпоративній культурі, діловому іміджі, сприйнятті бренду тощо, які сьогодні виступають основним джерелом зростання вартості бізнесу.

Значимість соціального капіталу у розвитку суспільства і підприємництва, зокрема, обумовлюють значну увагу до його формування на різних рівнях. Нажаль, Україна сьогодні не посідає лідируючих позицій у цьому процесі. Не дивлячись на досить суттєве покращення ситуації, на що вказує Індекс сталого розвитку організацій громадянського суспільства (табл. 1), основною проблемою залишається слабкість та неефективність інститутів, що негативно позначається на економічній динаміці, інвестиційній привабливості держави.

*Таблиця 1*

**Індекс сталого розвитку організацій громадянського суспільства України [<http://www.ucipr.org.ua/publicdocs/Ind.pdf>]**

Рік	Індекс	Рік	Індекс
2000	4,4	2016	3,3
2005	3,7	2017	3,4
2010	3,5	2018	3,3
2015	3,3	2019	3,2

Так, за результатами останніх опитувань Центра Разумкова низьким залишається рівень довіри до таких державних інституцій, як судова система загалом (24%), місцеві суди (29%), прокуратура (32%) [2], що потребує запровадження реформ з метою прискорення соціально-економічного розвитку.

## Список використаних джерел

1. Буркинський Б.В. Соціальний капітал: сутність, джерела та структура, оцінка / Б.В. Буркинський, В.Ф. Горячук // Економіка України. – 2013. – № 1(614). – С. 67–81.
2. Оцінка громадами діяльності влади, рівень довіри до соціальних інститутів та політиків, електоральні орієнтації громадян (лютий, 2020). URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-diialnosti-vlady-riven-doviry-do-sotsialnykh-instytutiv-ta-politykiv-elektoralni-orientatsii-gromadian-liutyi-2020r> (дата звернення 20.04.2021)

**Сілакова Г.В.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ*

**Климаш Н.І.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів  
Національного університету харчових технологій*

## РОЛЬ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах високої ринкової конкуренції та стрімкого науково-технічного прогресу пріоритетним завданням функціонування підприємства є забезпечення високого рівня економічної безпеки як основного фактору стабільності його розвитку. Зростання динамічності зовнішнього середовища та зміна умов господарювання обумовлюють необхідність формування нових підходів до управління підприємством, що дозволить розв'язати складні економічні проблеми, які постають перед ним.

Сучасне підприємство потребує такої системи управління, яка забезпечить йому конкурентоспроможність, високий рівень економічної безпеки та стійкість положення на ринку, а також допоможе модернізувати організаційну й інформаційну структуру, яка сприятиме розв'язку базових проблем його розвитку, що визначають стабільні економічні результати. У зв'язку з цим, одним із напрямів підвищення ефективності управління підприємством виступає контролінг [1],



який дозволяє охопити всі сфери діяльності підприємства: фінанси, облік, менеджмент, маркетинг, інвестиції, інтегруючи та координуючи діяльність різних підрозділів з метою досягнення оперативних та стратегічних цілей суб'єкта господарювання.

В умовах пандемії більшість підприємств зазнали фінансової кризи, в результаті чого стикнулися з проблемою низької рентабельності продажу та високим ризиком неплатоспроможності, що вимагає від керівництва перегляду та коригування фінансової стратегії шляхом удосконалення системи фінансового контролінгу на підприємстві.

На сьогодні не існує єдиного підходу щодо визначення сутності фінансового контролінгу, що свідчить про складність даного явища та про розвиток фінансового контролінгу як системи.

Фінансовий контролінг доцільно розуміти як парадигму управління фінансами у швидкозмінному зовнішньому середовищі. Тому у якості інструментів фінансового контролінгу виступають окремі методи фінансового менеджменту, за допомогою яких підприємство управляє досягненням цілей фінансового контролінгу з метою забезпечення економічної безпеки.

Таким чином, під фінансовим контролінгом доцільно розуміти підсистему контролінгу, орієнтовану на управління фінансами підприємства шляхом використання методів і інструментів фінансового менеджменту, забезпечення безперервного потоку внутрішньої та зовнішньої інформації з метою прийняття управлінських рішень.

Проблема організації фінансового контролінгу є актуальною, оскільки досконало й ефективно функціонувати на ринку без його ефективного використання не може жодне підприємство [2].

Об'єктами фінансового контролінгу виступають грошові потоки та структура капіталу підприємства. Суб'єктами фінансового контролінгу є фінансові контролери.

Цілями фінансового контролінгу є: забезпечення оптимального рівня ліквідності, підтримка платоспроможності у довгостроковому періоді, забезпечення рентабельності, зростання вартості підприємства.

Досягнення цілей фінансового контролінгу вимагає виконання наступних завдань:

- розробка, координація і реалізація фінансових планів підприємства;
- розробка методів складання та аналізу фінансової звітності;
- оцінка фінансових методів та рішень у галузі управління фінансами та консультування підрозділів в процесі досягнення мети;

- планування та оптимізація податкового навантаження на підприємство;
- формування системи, принципів та організаційної структури фінансового контролінгу.

Таким чином, функції фінансового контролінгу можна звести до наступних: планування (фінансове планування, забезпечення оптимального співвідношення власних та позикових фінансових ресурсів; планування та оптимізація податкових виплат; планування зростання вартості підприємства); аналіз (використання оптимального набору фінансово-економічних показників з метою аналізу фінансової звітності); облік (розробка системи звітності та методів її аналізу); моніторинг (розробка системи раннього попередження, аналіз відхилень); контроль (контроль відповідності фактичних показників плановим); інформаційне забезпечення (розробка системи своєчасного забезпечення інформацією про фінансовий стан та перспективи всіх підрозділів підприємства).

Формування системи фінансового контролінгу на підприємстві полягає у розробці блоків системи та визначення послідовності етапів. Послідовність етапів щодо побудови системи фінансового контролінгу, орієнтованої на моніторинг і контроль результатів діяльності підприємства можна представити наступним чином:

1. Визначення об'єкту фінансового контролінгу (визначаються планові показники ліквідності, рентабельності та платоспроможності).
2. Визначення видів і сфер фінансового контролінгу (види: стратегічний, оперативний, тактичний; сфери: фінансова стратегія, поточні плани, бюджети).
3. Формування системи пріоритетів показників, що контролюються (ранжування контрольованих показників за значимістю: пріоритети першого порядку, пріоритети другого порядку, пріоритети третього порядку, інші).
4. Розробка системи кількісних стандартів контролю (стратегічні нормативи, показники поточних планів, бюджетні показники, система норм та нормативів підприємства тощо).
5. Побудова системи моніторингу показників, що включаються у фінансовий контролінг (система інформаційних показників, формування звіту, визначення контрольних періодів, встановленням величини відхилень фактичних показників від планових, виявлення основних причин відхилень).
6. Формування алгоритму дій по усуненню відхилень (визначення відхилень: позитивне відхилення, негативне допустиме відхилення, негативне критичне відхилення; визначення дій: нічого не вчиняти, змінювати систему планових показників, усунути відхилення).

Таким чином, фінансовий контролінг є важливим елементом системи забезпечення економічної безпеки підприємства, оскільки безпосередньо впливає на фінансову безпеку підприємства, а, отже, й на економічну безпеку в цілому. Отримана в процесі аналізу інформація дозволяє виявити можливі загрози економічній безпеці підприємства та розробити заходи щодо їх нейтралізації, що, в свою чергу, дозволить підприємству постійно розвиватися й адаптуватися до мінливості умов функціонування.

### **Список використаних джерел**

1. Копча Ю. Ю. Особливості контролінгу в системі управління формуванням потенціалу економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник*. 2019. № 1. С. 139–148.
2. Малащенко В. Роль фінансового контролінгу в запобіганні фінансовому «лікінгу». *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2012. № 2. С. 139–147.

**Трубей О.М.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

### **ДРОПШИПІНГ ЯК СУЧАСНИЙ ТРЕНД У ТОРГІВЛІ**

Рельєф торговельної галузі у світі та в Україні зазнав суттєвих змін через пандемію Covid-19, яка стала потужним каталізатором розвитку електронної та інтернет-комерції. Експерти зазначають, що коронавірус, вплинув на ці процеси, через заборону урядами в усьому світі офлайн-магазинів та введення карантинних обмежень. Це спричинило бум онлайн-покупок та стрімкий розвиток маркетплейсів. Так, лише за два місяці пандемії коронавірусу у 2020 році засновник і глава компанії Amazon Джефф Безос заробив 29,9 млрд доларів, збільшивши свій дохід до 146,9 млрд доларів США [1].

У 2020 році спостерігалось активне зростання електронної комерції в усіх країнах. В цілому світовий обсяг цього ринку зріс на 25,7%, склавши 2,44 трлн доларів. Так, за оцінками Digital Commerce 360,

в 2020 році ринок електронної комерції в США виріс на 44%, склавши 861,12 млрд доларів. Це найвищий річне зростання e-commerce в США за два десятиліття [2].

За оцінками групи компаній EVO, у 2020 році українці придбали через інтернет товарів і послуг на суму 107 млрд грн. Це на 41% більше, ніж у 2019 році. В результаті зростання українського ринку e-commerce перевершив прогнози експертів майже втричі. При цьому зросла і кількість онлайн-оплат – мінімум на 50% [2].

На тлі таких змін у паритетах розвитку офлайн та онлайн-торгівлі, широкого розповсюдження набули нові форми взаємовідносин в системі «постачальник – продавець – покупець», зокрема мова йде про такий вид торгівлі як дропшипінг (англ. dropshipping).

Дропшипінг – це вид підприємницької діяльності через інтернет, який полягає в реалізації товарів посередником – дропшиппером (англ. dropshipper). При цьому посередник купує товар у виробника тільки після того, як сам отримав від клієнта оплату даного товару. Прибуток посередника формується в наслідок різниці між оптовою ціною, яку він сплачує виробнику, і роздрібною ціною, за яку продає товар клієнту. Ключовою відмінністю цього виду діяльності є те, що придбаний товар відправляється покупцеві безпосередньо від виробника, що й знайшло своє відображення в самому терміні: в дослівному перекладі з англійської «drop shipping» – пряма поставка. Цей вид діяльності розвивається з саме на електронних торговельних майданчиках –маркетплейсах.

Дропшипінг активно розвивається у світі, про що свідчать дані міжнародних звітів та прогнозів розвитку цього ринку. Так, за даними видання Dropshipping Market 2020 [3] світовий ринок дропшипінгу у 2019 році оцінювався у 162,44 млрд доларів США і за прогнозами, до 2027 року досягне 591,77 млрд доларів США. Тобто є очікування, що кожного року він буде зростати в середньому на 18,3%.

Варто зауважити, що ринок дропшипінгу має глобальний характер і активно функціонує у п'яти основних регіонах: Північна Америка, Європа, Азійсько-Тихоокеанський регіон, МЕА (Middle East and Africa) – Близький Схід та Африка, САМ (South America) – Південна Америка.

У 2019 році Азійсько-Тихоокеанський регіон був лідером на світовому ринку з часткою більше ніж 31,9%, далі розташувалися Європа та Північна Америка.

Основні міжнародні торговельні майданчики для дропшипінгу подано у таблиці 1 [4].

## ТОР-10 онлайн-майданчиків світу

Назва	Тип	Регіон	Кількість відвідувань на місяць, млрд
<b>Amazon</b>	торговельний майданчик/продавець	Глобальний	5,7
<b>PayPay Mall</b>	торговельний майданчик	Японія	2,1
<b>eBay</b>	торговельний майданчик	Глобальний	1,6
<b>Mercado Libre</b>	торговельний майданчик	Південна Америка	0,66
<b>AliExpress</b>	торговельний майданчик	Глобальний	0,64
<b>Rakuten</b>	торговельний майданчик	Глобальний	0,62
<b>Taobao</b>	торговельний майданчик	Китай	0,55
<b>Walmart.com</b>	торговельний майданчик/продавець	США	0,47
<b>JD.com</b>	торговельний майданчик/продавець	Глобальний	0,32
<b>Etsy</b>	торговельний майданчик	Глобальний	0,27

Розвиток даної сфери торгівлі у світі та попит на онлайн-покупки дають підстави стверджувати про затребуваність і ефективність бізнес-моделі дропшипінгу та перспективи її широкої імплементації у практику вітчизняних ритейлерів.

Так, в Україні в останні 2–3 роки, починає формуватися екосистема для продажу товарів методом дропшипінгу через інтернет-магазини. До елементів такої екосистеми можна віднести платформи для e-commerce, постачальників товарів, самих дропшиперів. Основні вітчизняні платформи для дропшипінгу подано у таблиці 2 [5].

## Платформи для розвитку дропшипінгу в Україні

Назва	Характеристика	Додаткові сервіси
<b>WEBIZ</b>	Розробка і продаж готових інтернет-магазинів, що адаптовані під мобільні пристрої	Платна технічна підтримка

Назва	Характеристика	Додаткові сервіси
<b>BAZZILLA</b>	Пропозиція більш ніж 80 000 товарів для інтернет-магазину, з постійним додаванням нових. Компанія пропонує повністю готовий до продажів платні магазини по трьох тарифних планах	Обробка замовлень
<b>XMLSHOP</b>	Безкоштовне наповнення інтернет-магазину товарами. Можливість виходу на ринки Європи та США.	Доступ до навчального сайту
<b>MODAY</b>	Оптовий склад косметики для інтернет-магазину	Персональний кабінет на сайті, бонусна система
<b>INSTOR</b>	Широка пропозиція якісних китайських товарів, як брендових, так і NOname продукти	–

Таким чином, активний розвиток онлайн-продажів, глобалізація торговельного простору та формування нових підходів до взаємовідносин між постачальниками товарів, ритейлерами та покупцями, призвели до появи нових ефективних бізнес-моделей, до яких відносимо й дропшипінг. Без сумніву, такий вид торгівлі, розвиток якого спровокувала ситуація навколо Covid-19, буде й надалі збільшувати обсяги та створювати нові можливості в сфері торговельного підприємництва.

### Список використаних джерел

1. ТОП трендів електронної комерції у 2020 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <https://psm7.com/uk/e-commerce/top-trendov-elektronnoj-kommercii-v-2020-godu.html>)
2. Ксенія Савчук. На підйомі: як у 2020 році зростали ринки e-commerce в різних країнах світу [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <https://elnews.com.ua/uk/na-pidjomi-yak-u-2020-roczy-zrostaly-rynky-e-commerce-v-riznyh-krayinah-svitu/>
3. Dropshipping Market Forecast to 2027 – COVID-19 Impact and Global Analysis by Product Type, Organization Size, and Geography [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : [https://www.reportlinker.com/p05967881/Dropshipping-Market-Forecast-to-COVID-19-Impact-and-Global-Analysis-by-Product-Type-Organization-Size-and-Geography.html?utm\\_source=hp](https://www.reportlinker.com/p05967881/Dropshipping-Market-Forecast-to-COVID-19-Impact-and-Global-Analysis-by-Product-Type-Organization-Size-and-Geography.html?utm_source=hp)

4. The World's Top Online Marketplaces 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <https://www.webretailer.com/b/online-marketplaces/>
5. Дропшипер платформи України [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <https://topdealo.com/dropshipping-platformy-ukrainy>.

**Федулова І.В.,**

*д-р екон. наук, професор кафедри менеджменту КНТЕУ*

## **КУЛЬТУРА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Наявність культури управління ризиками розглядається як ознака високої корпоративної зрілості управління компанії. В табл. 1 показано відмінності між культурою управління ризиками і культурою управління витратами. Головною відмінністю є те, що ризик-менеджмент безпосередньо пов'язаний із цілями організації і дозволяє розуміти наслідки відхилення від цих цілей.

Формування культури управління ризиками можливе двома шляхами [1]:

- за ініціативою керівництва;
- природним шляхом.

Формування культури управління ризиками за ініціативою керівництва вимагає від керівництва затвердження політики або програми управління ризиками, визначення свого відношення до ризику, пояснення підходів, які відповідно до встановлених регламентів допускається застосовувати для запобігання загроз і використання можливостей. В першу чергу це стосується організації комунікації з усіма співробітниками на постійній основі для доведення до них своїх намірів щодо поведінки з ризиками і відношення до конкретних ризиків у вигляді ризик-апетиту. Результатом такої комунікації має стати ідентифікація

всіх ризиків компанії, їх аналіз, оцінка і виявлення найбільш адекватних інструментів пом'якшення виявлених ризиків.

*Таблиця 1*

### **Порівняння культури управління витратами і ризиками**

Культура управління витратами:	Культура управління ризиками:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Скільки це коштує?</li> <li>- Як досягти цієї ж цілі з меншими витратами?</li> <li>- Витрати аналізуються часто.</li> <li>- Рівень витрат визначається рівнем управління і технологічними можливостями.</li> <li>- Звіти про використання витрат – важливий інструмент управління.</li> <li>- При перевитратах бюджету потрібно одразу дати цьому пояснення.</li> <li>- Програми винагород за ефективне управління витратами.</li> <li>- Як це вплине на результат господарської діяльності?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Скільки ризику це створює?</li> <li>- Як досягти тієї ж мети з нижчим ризиком.</li> <li>- Ризики аналізуються часто.</li> <li>- Встановлюється ризик-апетит зверху вниз.</li> <li>- Рівень ризику визначається встановленим ризик-апетитом.</li> <li>- При перевищенні ліміту ризику потрібно одразу дати пояснення.</li> <li>- Звіт з управління ризиком – важливий інструмент управління.</li> <li>- Програми винагород за ефективне управління ризиками.</li> <li>- Як це вплине на стратегічні цілі розвитку підприємства?</li> <li>- Якими методами можна вплинути на ризик? Скільки це коштуватиме?</li> </ul>

*Джерело: побудовано автором*

Природний шлях формування культури управління ризиками передбачає ознайомлення співробітників зі всіма необхідними інструментами поводження з ризиками. В результаті всі співробітники компанії поступово почнуть застосовувати ризик-менеджмент у своїй діяльності, внаслідок чого будуть стикатися з меншою кількістю проблем і отримають ефект від впровадження подібних практик. Співробітники з часом усвідомлять важливість процесу управління ризиками, їх поведінка по відношенню до ризику стане обґрунтованою і в компанії буде сформована культура вчасного реагування на ризики.

Відповідно до Керівництва щодо взаємодії наглядових органів за фінансовими інститутами щодо ризик-культури виділяють 3 ключові елементи високої ризик-культури [2]:

1. Система управління ризиками: значуща роль наглядової ради в управлінні ризиками, уніфікована методологія ризик-менеджменту, впроваджена і ефективно працює система «трьох ліній захисту»,



значні ресурси, незалежність і внесок підрозділів ризиків і внутрішнього аудиту в управлінні ризиками.

2. Апетит до ризику: ризик-культура розглядається як стратегічна перевага, апетит до ризику ефективно трансформується в операційні ліміти, стратегія розвитку і бізнес-плани пов'язані з апетитом до ризику.

3. Система компенсацій: ризик-культура відображена в правилах і економічних стимулах, матеріальна мотивація враховує рівень розвитку ризик-культури.

На підприємствах використовуються наступні типи ризик-культур [3]:

1. Наголос на обсяги і доходи.
2. Наголос на рентабельність (JPMorgan, HSBC).
3. Неприйняття збитків за всяку ціну.
4. «Голова в пісок».
5. Збалансована культура (Goldman Sachs).

Менеджмент підприємства повинен забезпечити ефективний обмін інформацією та впровадження комунікативних норм у рамках корпоративного ризик-менеджменту. Розуміючи культуру організації, менеджер може наймати співробітників, які найкраще відповідають стандартам діяльності компанії, може передбачати можливі конфлікти, що можуть виникнути при взаємодії з партнерами, а також може бути впевнений, що різні підрозділи працюють ефективно.

Узагальнюючи досвід сучасних компаній, які використовують ризик-менеджмент в своїй діяльності, можна виділити наступні сучасні виклики ризик-менеджменту.

1. Перехід від ризик-менеджменту, як від самостійної системи, до кількісних інструментів оцінки ризиків, які вбудовані в ключові процеси організації.

2. Управління ризиками в більшості залежить від розвитку культури управління ризиками. Менеджери вважають, що якщо вони будуть говорити про ризик, який існує, то їм буде поставлено в провину, що вони допустили цей ризик. Але керівникам потрібно усвідомлювати, що робота з виявлення ризиків спрямована на запобігання покарання у випадку реалізації цього ризику без вжитих заходів з управління ним.

3. Роль ризик-менеджера в компаніях змінюється. Система управління ризиком повинна бути побудована таким чином, щоб відповідальність за ідентифікацію ризиків, за розробку коригувальних заходів з виявлених небезпек і контролювання їх дотримання, була

покладена на всю управлінську команду в межах своєї відповідальності.

4. Для виконання своєї ролі команда ризик-менеджерів повинна володіти чотирма ключовими компетенціями: стандарти, кількісна оцінка ризиків, психологія ризику, специфіка бізнесу. Такий рівень обізнаності необхідний і достатній для побудови дієвої системи ризик-менеджменту.

### Список використаних джерел

1. Стрельцова К. М. Формирование культуры управления рисками. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.fa.ru/projects/mnsk/mnsk4/4/Научное%20направление%20анализа%20рисков%20и%20экономической%20безопасности/Анализ%20рисков%20и%20экономическая%20безопасность/Стрельцова%20К.М.pdf>
2. Guidance on Supervisory Interaction with Financial Institutions on Risk Culture. *A Framework for Assessing Risk Culture*, April 2014. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.fsb.org/wp-content/uploads/140407.pdf>. Date of access: 15.05.2019.
3. Кудояров Л.В. Риск-культура как важная составляющая рационального функционирования банка. *Гуманитарные научные исследования*, 2016. № 12 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://human.snauka.ru/2016/12/18109>.

**фон Розен В.М.,**

*канд. екон. наук, докторантка кафедри міжнародної економіки ДВНЗ  
«Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»*

## ВЕНЧУРНИЙ БІЗНЕС В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Індустрія венчурного капіталу є однією з важливих рушійних сил економічного зростання розвинутих країн, а також країн, що розвиваються. Пандемія та нові виклики перед якими постали всі країни торкнулись і учасників венчурного бізнесу. За своєю суттю – це бізнес, який характеризується як ризиковий, з найбільш високими

підприємницькими шансами для його учасників. [1, стор. 142; 2, стор. 705]  
Яким же чином він зустрів ці виклики?

Останнім часом світ переживав та переживає суттєві зміни своїх соціальних та економічних норм під час глобальної пандемії. Не зважаючи на це, підприємництво розвивається та отримує нові шанси для свого подальшого розвитку. Так, наприклад, в San Francisco понад 20 біотехнологічних фірм, які там базуються, отримали фінансування вже після locked down (фактичного блокування економіки) у березні 2020 року.[3] Пандемія впливає на венчурних капіталістів, їх впевненість, але вчить їх використовувати досвід управління в нестабільних умовах, орієнтуватись на зовнішні спонукальні чинники та веде їх до ділової та соціальної активності. Так, The Silicon Valley Venture Capitalist Confidence Index™ Research Report за перший квартал 2020 року демонстрував найнижчі показники настроїв венчурних капіталістів за 16-річну історію цього Індексу. У коментарі, що пояснює падіння довіри у звіті за I квартал 2020 року, Shomit Ghose з Onset Ventures зазначив: «Говорячи з точки зору Кремнієвої долини, поточна економічна криза має біологічне підґрунття і не буде готовою до економічного лікування». Нижча довіра до венчурного капіталу, як правило, збігалася з меншим рівнем венчурного фінансування. Кількість угод, що фінансувалися в першому кварталі 2020 року значно зменшилася порівняно з попереднім періодом. [3] Подальші очікування стосовно інвестицій венчурного капіталу є більш позитивними (про що свідчать дані за 2020 рік), вбачається їх подальший розвиток. Так, за прогнозами KPMG для США, очікується, що інвестиції за такими напрямками як фінтех, логістика, автомобілебудування, охорона здоров'я та біотехнології будуть суттєвими, підвищиться також рівень інвестування за напрямом кібербезпеки, що пов'язується із зацікавленістю споживачів у пост-пандемічний період.

В країнах Європи інвестиції в біотехнологічні та фармацевтичні стартапи за підсумками 2020 року зросло на 41,1%, що свідчить про реакцію венчурних капіталістів на зміну соціально-економічних умов ведення бізнесу. [4, стор. 4] Подальший розвиток венчурного інвестування в 2021 році в Європі демонструє поживлення позитивної динаміки. В першому кварталі 2021, наприклад, в Німеччині було інвестовано 3,06 мільярдів доларів в стартапи. [5]

Таким чином можна говорити про такі основні тенденції розвитку венчурного бізнесу – це початкове скорочення загальних

обсягів фінансування в першому кварталі 2020 року, що перейшло потім в стан суттєвої волатильності, та зміна напрямів фінансування. Так, наприклад, відбувається процес спрямування фінансування у розвиток біотехнологічних компаній та компаній, зайнятих у сфері кібербезпеки. З метою подолання виникаючих викликів під час пандемії та її наслідків венчурним інвесторам як представникам бізнесу, хоча і особливого, необхідно звернути першочергову увагу на зменшення ризику та витрат, орієнтуючись на кінцевий продукт та клієнта, на необхідність адаптування нових цифрових форм ведення бізнесу. [2] Найкращими методами подолання виникаючих викликів лишаються гнучкість і дії, а також ретельна оцінка і відповідна реакція щодо строковості капіталу, споживачів та кінцевих продуктів.

### **Список використаних джерел**

1. Finkel Robert A. with Greising David The masters of private equity and venture capital. Management Lessons from the Pioneers of Private Investing McGrawHill, 2010 – 310 p.
2. Kollmann E-Entrepreneurship. Grundlagen der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft 7., überarbeitete und erweiterte Auflage. SpringerGabler – 2019, 800 s.
3. Entrepreneurship in a Pandemic and Post-Pandemic World: Perspectives of Silicon Valley Venture Capitalists URL: <https://cmr.berkeley.edu/2020/08/entrepreneurship-pandemic/>
4. URL:[https://pitchbook.com/news/reports/2020-annual european-venture-report?](https://pitchbook.com/news/reports/2020-annual-european-venture-report?)
5. URL:<https://home.kpmg/xx/en/home/campaigns/2021/01/q4-venture-pulse-report-global.html>

**Хачатрян В.В.,**  
*д-р екон. наук, доцент, завідувач кафедри економіки та міжнародних відносин Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*

**Стратійчук В.М.,**  
*асистент кафедри економіки та міжнародних відносин Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*

## **ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ**

Складні умови господарювання вітчизняних підприємств, що проявляються в нестабільності законодавства, політичній напрузі, постійних економічних реформах, останні часом лише посилилися на фоні сучасних викликів, пов'язаних із пандемією COVID-19. Як наслідок, підприємства зазнали значних економічних та фінансових втрат внаслідок тотальних карантинних обмежень та зниження платоспроможності споживачів. В таких умовах суб'єктам господарювання важливо здійснити пошук методів та інструментів пристосування до сучасних умов діяльності внаслідок невизначеності перспектив функціонування. Одним із сучасних та найбільш ефективних напрямів удосконалення діяльності вітчизняних підприємств є діджиталізація основних процесів.

Дослідженням сучасних проблем розвитку вітчизняних підприємств та інструментів їх удосконалення займалися сучасні вітчизняні науковці, зокрема Грибнінєнко О., Двудіт З., Завербний А., Романюк А. та інші. Аналітичні дослідження щодо впровадження сучасних інструментів діджиталізації було проведено на онлайн-платформах EVO, Contentsquare, 99firms тощо.

Метою роботи є дослідження основних інструментів діджиталізації вітчизняної економіки в умовах пандемії.

Традиційно вважалося, що віддалено може працювати лише сфера ІТ-технологій, проте пандемія внесла свої корективи в функціонування практично усіх сфер вітчизняної економіки, особливо сфери торгівлі. Сучасні підприємства змушені застосовувати технології, які вони досі не планували впроваджувати.

Згідно з прогнозами, до 2022 року 67% усіх онлайн-покупок у світі будуть здійснюватися через маркетплейси. За останні 3 роки в Україні всі лідери ринку частково або повністю стали маркетплейсами (кожна п'ята з першої двадцятки e-commerce вітрин) [4].

За оцінками групи компаній EVO [3], в 2020 році обсяг вітчизняної інтернет-торгівлі становив 107 млрд. грн., що на 41% більше, ніж в 2019-му. Зазначені показники свідчать про інтенсивне впровадження електронної торгівлі як інструмента діджиталізації вітчизняної економіки. Статистичні дані свідчать про перевищення прогнозів експертів щодо розвитку ринку e-commerce майже в три рази. Сьогодні майже 9 % всіх покупок в Україні відбувається онлайн: на маркетплейсах, в онлайн-магазинах і соціальних мережах.

Науковці виділяють три основні кроки підготовки бізнесу до переходу в онлайн (рис. 1).



*Рис. 1. Етапи підготовки бізнесу до процесу діджиталізації*

*Джерело: побудовано автором за [2]*

Незважаючи на те, що сьогодні діджиталізація є методом «порятунку» вітчизняного бізнесу, крім того застосування цифрових технологій передбачає також створення низки важливих переваг для підприємства. Науковець О. Грибіненко вважає, що саме застосування діджиталізації створює низку конкурентних переваг у розрізі «операційних процесів» підвищуючи їх рівень прозорості й можливості вчасно прийняти ефективне рішення для управління організацією, швидкий і, практично, миттєвий обмін інформацією між співробітниками, а також здійснення «маркетингових досліджень та створення системних підходів» до реагування [1, с. 38].

Важливою складовою діджиталізації варто виділити маркетинг. Закриття офісів та магазинів зумовило актуалізацію маркетингових комунікацій щодо швидкого пошуку нових каналів зв'язку з клієнтами без втрати доходів.

Беручи до уваги інтенсифікацію застосування сучасних цифрових технологій, важливість застосування сучасних маркетингових методів, важливо визначити найбільш прості в застосуванні та ефективні інструменти діджиталізації, що користуються найбільшою популярністю в Україні. Розглянемо їх в розрізі сфер їх застосування: торговельні площадки, клієнтська підтримка та засоби комунікації (рис. 2).



*Рис. 2. Найбільш популярні інструменти діджиталізації підприємств в Україні*

В умовах пандемії підприємствам досить важко впроваджувати нові технології внаслідок нестачі фінансових ресурсів, проте сфера електронної торгівлі дозволяє удосконалити процес функціонування підприємства пристосовуючи їх до карантинних умов, оптимізуючи постійні витрати підприємства. Засоби інтернет-комунікацій дозволяють підприємствам ефективно реалізувати кадрову політику, спрямовуючи діяльність окремих працівників на отримання спільного позитивного результату. Діджиталізація є вимогою часу, також має соціальний характер, оскільки в умовах пандемії зосереджується не лише на результаті діяльності підприємств, а й на забезпеченні зниження рівня безробіття в країні.

## Список використаних джерел

1. Грибінєнко О. Діджиталізація економіки в новій парадигмі цифрової трансформації. *Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 16. С. 35–37. URL: [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec\\_n/article/view/3523](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3523).
2. Двудіт З.П., Завербний А.С., Романюк А.О. Диджиталізація – дієвий інструмент антикризового розвитку бізнесу в умовах пандемії. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8557>.
3. Офіційний сайт групи компаній EVO. URL: <https://evo.company/>
4. Регулювання інтернет-торгівлі: міжнародний досвід. URL: [https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2020/08/Regulyrovanye\\_ynternet\\_torgovly\\_mezhdunarodnyj-opyt\\_KG\\_12082020.pdf](https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2020/08/Regulyrovanye_ynternet_torgovly_mezhdunarodnyj-opyt_KG_12082020.pdf).

**Ціпуринда В.С.,**

*канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту КНТЕУ*

## СИСТЕМА ОПОДАТКУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Проблема приведення системи державного управління і гнучкої системи оподаткування суб'єктів підприємницької діяльності у відповідність до вимог інноваційної моделі економічного зростання потребує вивчення і застосування алгоритму дії універсальних діалектичних законів на економічні процеси узгодженого розвитку багаторівневих систем (підприємства, суспільства, міжнародного співтовариства).

Наприклад, широко відома в математиці крива розподілення поля помилок в розрахунках (гаусіана) відображає одну із універсальних закономірностей узгодженому розвитку систем (закон циклічності), тому вивчається у багатьох наукових дисциплінах, але, на жаль, у підготовці фахівців з управління щодо цього немає відповідного міждисциплінарного синтезу, який би давав більш глибоке розуміння державними управліннями алгоритму дії цієї закономірності, що надавало б можливість уникати виникнення тіньової економіки та криз.



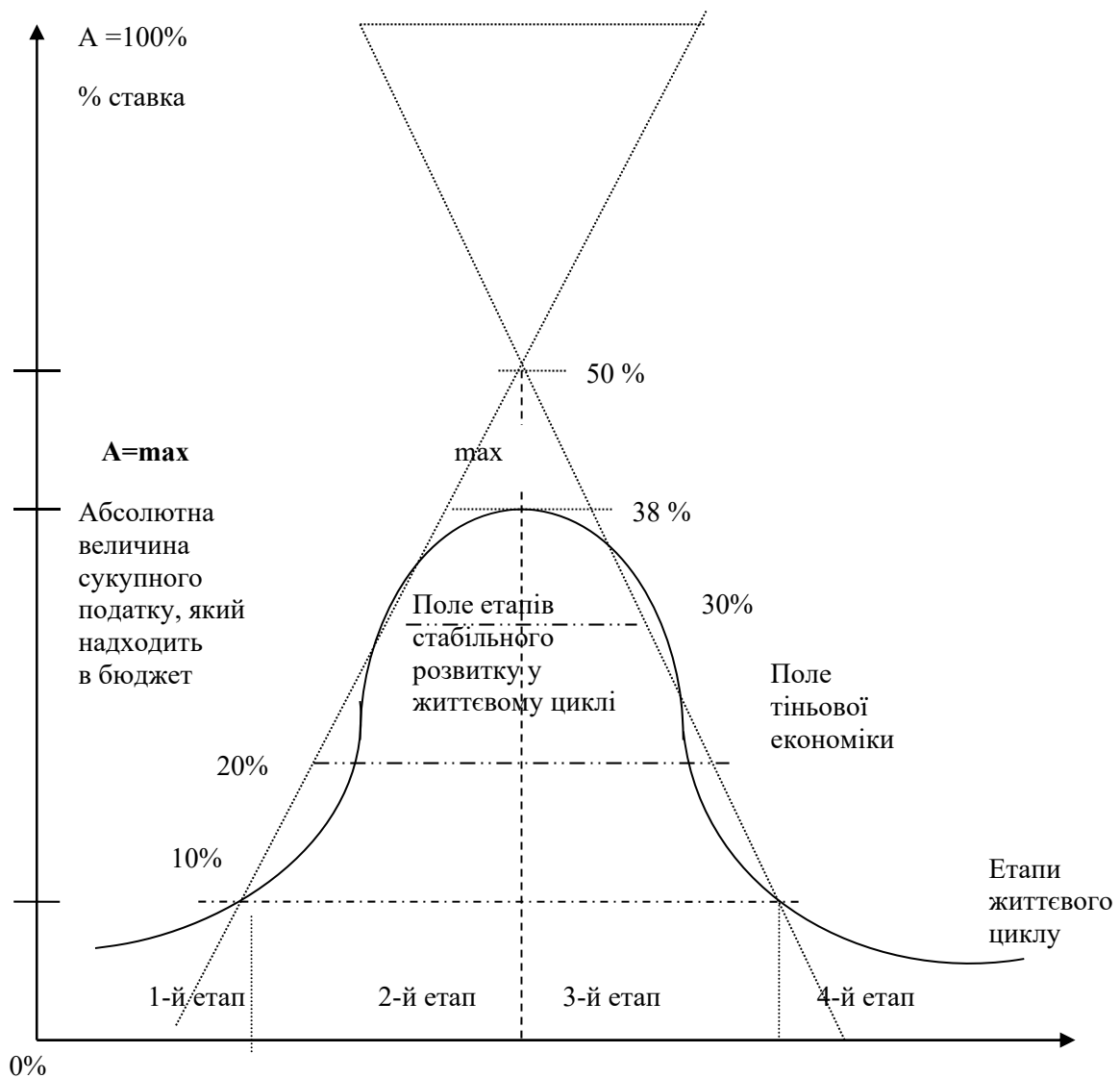
Ця системна закономірність відома у фізиці, як крива зростання напруженості магнітного поля [2, с. 45–46]; у фізіології – як крива сприйняття кольорової гама зором людини [3, с. 56–58]; у біології – як крива ритму енергообміну клітини в організмі людини [3, с. 58–59]; у медицині – як крива насичення киснем організму при диханні [3, с. 59–60]; у економічній теорії – як крива Лаффера (залежності абсолютної величини податку, що надходять в бюджет, від розміру відсоткової ставки [6, с. 73–75].

Звідси очевидно, що держава повинна забезпечити гнучку законодавчу базу для ефективного розвитку підприємств, у т.ч. і щодо системи гнучкого оподаткування, коли на 1-му етапі структуроутворення, перспективного розвитку і адаптації підприємства до зовнішнього середовища держава повинна забезпечити тільки 10% (перетин кривої на графіку) сукупного податку від прибутку підприємства. На 2-му і 3-му етапах, коли підприємство увійшло у потрібний ритм діяльності сукупний податок повинен становити не більше 38%.

І на 4-му етапі, він також повинен становити не більше 10%, оскільки підприємство повинно впроваджувати кардинальні інноваційні зміни здебільшого за рахунок накопичених власних ресурсів. Безпідставне збільшення сукупного податку підприємств невідворотно призводить до збільшення поля тіньової економіки (рис. 1).

Входження ж підприємства у єдиний ритм розвитку із зовнішнім середовищем – це врівноваження ним 3-х факторів: **індивідуального** (дотримання особистих інтересів і цілей для свого розвитку), **колективного** (узгодження своїх інтересів і цілей, а також інтересів і цілей партнерів, споживачів, постачальників), і **соціального** (дотримання інтересів і цілей розвитку суспільства).

Таким чином, від ефективного і узгодженого розвитку із державою кожного підприємства, що є відкритою системою, яка невпинно саморозвивається, система оподаткування повинна бути гнучкою і враховувати етапи розвитку кожного підприємства. А для досягнення свого ефективного розвитку підприємство повинно покладатись на: структурно-динамічну систему узгодженого розвитку усіх складових елементів, систему управління, яка базується на дії універсальних закономірностей розвитку систем. Це забезпечує його оптимальну діяльність на всіх етапах розвитку (структуроутворення, розвиток горизонтальних зв'язків між підсистемами, та трансформаційним виходом на більш високий якісний рівень розвитку); систему управління і самоуправління, які розкривають ініціативу та відповідальність керівництва і персоналу за розвиток підприємства.



*Рис. 1. Графік вдосконалення системи оподаткування із урахуванням 4-х етапів розвитку підприємства*

**Висновки.** Дослідження, які проведені на підприємствах різних форм власності в Україні, Росії та Польщі з участю автора, виявили ці особливості і проблеми у розвитку підприємств та їх системою взаємодії з державою. Підсумовуючи результати аналізу ефективності узгодженої діяльності підприємств з державою, зауважимо, що чим вище рівень узгодженості комплексу складових елементів у структурних основах підприємства, тим більше у нього конкурентних переваг.

## Список використаних джерел

1. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / за ред. Л.І. Федулової. – К.: Основа, 2005. – 552 с.
2. Поляков В.А. Универсальная экономическая теория. Организационный механизм управления / В.А. Поляков. – М.: Новый центр, 2014. – 192 с.
3. Поляков В.А. Философия управления. – М.: Новый центр, 2019. – 88 с.
4. Субетто А. И. Ноосферизм. Т. 1. Введение в ноосферизм. – СПб.: Астерион, 2003. – 538 с.
5. Федулова Л.І. Управління інноваційним розвитком підприємства // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2014. – № 2. – С. 122–135.
6. Френц М. Открытые и закрытые инновации: сравнительный анализ национальных практик / М. Френц, Л. Ламберт // Форсайт. – 2008. – № 3 (7). – С. 16–31.
7. Чухно А.А. Сучасна фінансово-економічна криза: природа, шляхи і методи її подолання / А.А. Чухно. – Економіка України. – 2010. – № 1. – С. 4–16.

**Щаслива Л.А.,**  
*канд. екон. наук, доцент кафедри економіки  
та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ПАРТНЕРСТВО ВИЩОЇ ОСВІТИ, НАУКИ ТА БІЗНЕСУ: НОВІ ГОРИЗОНТИ**

Створення конкурентоспроможної економіки можливе на основі підвищення її інноваційності, де визначальну роль буде відведено саме партнерству вищої освіти, науки та бізнесу. Удосконалюючи якість вищої освіти з орієнтацією на потреби ринку праці вкрай важливо сприяти налагодженню активної взаємодії науки та бізнесу, оскільки фахівець отримавши високий рівень знань, вмінь і навичок має втілити це у бізнес. В сучасних умовах викладачам в університетах важливо формувати у студентів підприємницьке мислення,

а з боку бізнесу – вкладати інвестиції в перспективну і талановиту молодь. Розвиток співпраці бізнесу та вищих навчальних закладів (ВНЗ), зокрема в галузі наукових досліджень та розробок є резервом покращення конкурентоспроможності нашої держави у міжнародних рейтингах [1]. Партнерські відносини між вищою освітою, наукою та бізнесом доцільно вибудовувати, враховуючи зацікавленість всіх сторін і прораховуючи ймовірні ризики сучасної трансформації. Одним із ключових аспектів налагодження якісного діалогу між партнерами звичайно має бути ефективна комунікація. Насамперед, вміння слухати один одного і, головне, чути; обмінюватися інформацією, чітко проговорюючи, що конкретно самі готові робити у вирішенні конкретних завдань. Партнерство вищої освіти та бізнесу – це запорука покращення якості освіти, спроможності випускників відповідати викликам сучасності та потребам ринку. Звісно, якісне партнерство будується на зацікавленості кожної зі сторін у результаті спільної діяльності.

До основних переваг партнерства вищої освіти, науки та бізнесу можна віднести наступні: обмін кадрами, створення професійних зв'язків і поява довіри між інститутами. Так, для ВНЗ та науки це буде розширення можливостей у сфері наукових досліджень та працевлаштування студентів; створення на базі ВНЗ структурних підрозділів, які займаються підприємницькою діяльністю; збільшення інвестицій в фундаментальні та прикладні дослідження. А для бізнесу будуть такі позитивні аспекти, як: залучення висококваліфікованих кадрів; збільшення прибутку за рахунок збільшення доданої вартості; підвищення конкурентоспроможності на ринку та ін [2].

В Україні найбільш ефективними моделями партнерства підприємницьких структур та університетів є такі [3]: програми стажування; навчальні курси та лабораторії від підприємства; програми студентських конкурсів від підприємства; підвищення кваліфікації співробітників підприємства і викладачів; створення наукових парків, технопарків та інноваційних центрів і інші моделі взаємодії.

В епоху мегаризиків, для того, щоб зайняти гідне місце в глобальній економіці доцільно звернути увагу на такі світові тренди в освіті, як: онлайн-освіта (онлайн-ресурси); адаптивне навчання (за потребами студента: вік, можливості, індивідуальні інтереси); соціальні медіа, блоги, відеоблоги; навчання як гра і бонуси замість

оцінок; фокус на практичних навичках. Для потенційних роботодавців усе більше значення має не диплом, а те, з якими знаннями, вміннями і навичками випускник виходить зі стін університету.

Сучасним фахівцям, окрім фахових компетенцій бажано знати іноземну мову та основи програмування, вміти комунікувати та працювати у команді, володіти тайм-менеджментом, бути умотивованими та розвивати власний емоційний інтелект. Результатом навчання повинна стати особистість, яка буде конкурентоспроможною на ринку праці. Кожний сучасний викладач має орієнтуватися в освітніх трендах, без цього ніякі зміни не можливі взагалі.

Таким чином, посилення інтеграції та розвиток форм і моделей взаємодії між вищою освітою, наукою та бізнесом є найважливішим чинником соціально-економічного розвитку. Перспективи розвитку партнерства вищої освіти, науки та бізнесу можливі лише на умовах узгодженості інтересів всіх сторін та зацікавленості у продуктивній та взаємовигідній співпраці.

### **Список використаних джерел**

1. Мазур І. Стратегія розвитку партнерства вищої освіти, науки і бізнесу / І. Мазур / Економіка. Бюлетень Київського нац. ун-ту ім. Т.Шевченка. – 2014. – Випуск 12 (165). – С. 6–11.
2. Семенець Ю. Партнерство бізнесу, держави та університетів як стратегічний ресурс інноваційного розвитку України / Ю.Семенець / Електронний журнал «Ефективна економіка». – 2016. – № 2.
3. Раєвнева О., Аксьонова І., Остапенко В. Порівняльний аналіз та узагальнення досвіду партнерства між ЗВО та бізнес-середовищем / О. Раєвнева, І. Аксьонова, В. Остапенко / Проблеми економіки. – 2018. – № 4 (38). – С. 30–42.

**Ткачук І.Я.,**  
*канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів і кредиту Чернівецького  
національного університету імені Юрія Федьковича*

## **ІНСТИТУТИ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ**

Основними загрозами такій складовій економічної безпеки держави, як фінансова, до яких мають стосунок інститути громадянського суспільства (далі – ІГС), є політична корупція та тінізація фінансів ІГС. Важливо наголосити на негативному впливі, який вони чинять на її складові (фінансової безпеки держави). Його можна прослідкувати стосовно таких елементів фінансової безпеки держави, як бюджетна, боргова, грошово-кредитна, інвестиційна, банківська.

Бюджетна безпека означає не тільки достатність фінансових ресурсів в бюджетах різних рівнів, але і передбачає ефективне використання цих ресурсів в процесі виконання функціональних обов'язків (соціальний захист, державне управління, фінансування охорони здоров'я, науки, освіти, культури та ін.) [1], тому існування політичної корупції є тим елементом, який безпосередньо негативно на неї впливає. Так, порушення природного руху фінансових ресурсів та вигід у державі, що пов'язаний із стороннім неправомірним втручанням (несплата податків, а також вплив а розподіл коштів державного та місцевих бюджетів), призводить до незадовільного стану розвитку соціально-економічної сфери, його нерівномірність у різних галузях.

Негативний вплив політичної корупції та непрозорості фінансів ІГС на боргову безпеку виявляється в тому, що порушення природного порядку формування та використання фінансових ресурсів у державі, про які зазначалося вище, негативно впливають на можливість держави вчасно виконувати зобов'язання, що виникають у зв'язку із необхідністю виплачувати основні суми боргів та відсотки за ними.

Грошово-кредитна безпека держави при існуванні вище згаданих загроз порушується, зважаючи на порушення досконалості грошово-кредитної системи, які пов'язані із значною тінізацією частини економічних процесів.

Банківська безпека держав порушується, у зв'язку з її безпосереднім використанням недобросовісних суб'єктів у процесах відмивання коштів. Таким чином, порушується рівень фінансової стійкості банківської системи, що своєю чергою впливає на її здатність

забезпечити стабільність кредитування реального сектору економіки, доступність й ефективність використання кредитних ресурсів банківських установ, низьку залежність капіталу національних банків від учасників-нерезидентів [1].

Зважаючи на порушення вище згаданих елементів фінансової безпеки держави під дією політичної корупції та непрозорості фінансів ІГС, негативного впливу зазнає й інвестиційна безпека держави, адже практично неможливо стимулювати надходження інвестицій в державу на необхідному рівні, коли існують суттєві проблеми з формуванням та використанням коштів державного бюджету, функціонуванням грошово-кредитної та банківської систем.

На наш погляд, важливість дослідження ІГС у контексті боротьби з корупцією, детінізацією їх фінансів і відмивання коштів, отриманих злочинним шляхом, зумовлена також роллю самих ОГС, оскільки вони можуть бути як суб'єктами системи економічної безпеки та фінансової безпеки, як її елементу, які здійснюють заходи з усунення, протидії та зменшення наслідків означених загроз, так й інструментами реалізації злочинних дій.

Так, з одного боку, існує велика кількість ІГС, діяльність яких спрямована безпосередньо на боротьбу із означеними загрозами економічній та фінансовій безпеці держави. Прикладами таких інститутів є система електронних державних закупівель «ProZorro», діяльність якої з 2015 р. спрямована на «...забезпечення прозорості та ефективності використання бюджетних коштів, запобігання корупції завдяки громадському контролю та розширенню кола постачальників» [2]; ГО «Transparency International Ukraine», що гарантує роботу вищезгаданої системи [3]; громадський рух «ЧЕСНО», що спрямовує власні зусилля на стимулювання прозорості, підзвітності та відкритості представників влади, а також формує запит населення на якісну державну політику [4]; платформа громадських розслідувань «Wikiinvestigation», що спрямована на розкриття корупційних схем у державі [5]; проект «Наші гроші», що по суті є своєрідною мережею, що об'єднує журналістів та науковців, діяльність яких спрямована на дослідження у сфері державних закупівель [6] та інші.

З іншого боку, ІГС, як об'єднання громадян чутливо реагують на всі зміни у соціальному середовищі. Така реакція є неоднозначною: ІГС можуть діяти як на підтримку певного явища, так і на протидію йому. Відповідно, корупція, що проникла фактично у всі сфери суспільного життя, не лише мотивує представників ІГС до боротьби з нею, а й деформує цінності самого громадянського суспільства, стимулюючи представників влади до ведення корупційної

діяльності та діяльності з відмивання коштів, отриманих злочинним шляхом. Дослідження вказують на схильність ІГС до корупції [7].

На думку експертів, до найбільш сприятливих обставин для виникнення корупції в діяльності НУО, належать: фінансування політичних партій (7,3 бала); фінансування державою (6,6 бала); фінансування органами місцевого самоврядування (5,7 бала) [7].

Також ІГС використовуються недобросовісними суб'єктами в схемах «відмивання коштів» та фінансування тероризму, що стало звичною практикою для країн, в яких не здійснюється відповідний контроль з боку держави за сферою [8].

Отже, фінансова безпека держави є елементом її економічної безпеки, зміст якої полягає в протидії виникненню та існуванню загроз, які її порушують. ІГС є важливим суб'єктом системи фінансової безпеки держави, які варто розглядати в двох ролях: як суб'єкти, які борються з цими загрозами, а також як інструмент вчинення злочинних дій. Корупція та непрозорість процесів розподілу державного фінансування, що спрямовується на підтримку цих інститутів, є, на нашу думку, найбільш вагомими загрозами фінансовій безпеці держави, як елементу її економічної безпеки, пов'язаними із діяльністю ІГС. Їх повне подолання або ж часткове зменшення негативного впливу їх існування в Україні можливе завдяки продовженню практики державного фінансування статутної діяльності політичних партій, а також запровадженню механізму «money follows the person» для розподілу коштів державного фінансування серед тих ОГС, що мають на нього право. Розгляду цих способів присвячено наступні два підрозділи.

### Список використаних джерел

1. Ладюк О. Д. Фінансова безпека: характеристика складників. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5280>
2. Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016–2020 рр.: Указ През-та України від 26.02.2016. № 68/2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/68/2016>
3. Transparency International Ukraine. Офіційний сайт організації. URL: <https://ti-ukraine.org>
4. Громадський рух «ЧЕСНО». URL: <https://www.chesno.org>
5. Wikiinvestigation. URL: <https://www.wikiinvestigation.org>
6. Наші Гроші. URL: <http://merezha.nashigroshi.org/pro-nashi-hroshi-merezha/>



7. Хвороба суспільства. *Закон і Бізнес*. URL: [https://zib.com.ua/ua/print/45780-sociologi\\_neuryadovi\\_organizacii\\_shilni\\_do\\_korupcii.html](https://zib.com.ua/ua/print/45780-sociologi_neuryadovi_organizacii_shilni_do_korupcii.html)
8. India today. Exclusive: How NGOs are helping black money hoarders launder their dirty cash. URL: <https://www.indiatoday.in/mail-today/story/black-money-money-laundering-ngo-modi-government-demonetisation-354699-2016-11-30>

**П'ятницька Г.Т.,**  
*д-р екон. наук, професор кафедри менеджменту КНТЕУ*

## **ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НОВИХ РИНКОВИХ ВИКЛИКІВ**

Вирішення тих чи інших завдань як на рівні країни, так і на рівні окремо взятого підприємства завжди потребує певних ресурсів, у т.ч. фінансових. Незадовільний стан фінансової та пов'язаної з нею (грошово-кредитної, валютної, банківської, податкової, митно-тарифної і т.п.) систем, нестача або обмеження доступу до фінансових ресурсів у процесі вирішення, передусім, пріоритетних економічних та соціальних завдань, поява кібер-тероризму у фінансовій сфері, геополітична нестабільність тощо, як правило, негативно впливають на фінансову безпеку об'єктів та суб'єктів на різних рівнях управління. Стрімка інформатизація та поява нових викликів через абсолютно нові проблеми, з якими може стикнутися будь-яка країна та підприємці (зокрема, як це відбулося внаслідок пандемії і локдауну) кардинально змінюють передумови забезпечення фінансової безпеки.

Фінансова безпека підприємства досить часто характеризується або з позицій фінансового стану, або з позицій динамічної здатності підприємства, що пов'язують з реалізацією фінансової стратегії або створенням й імплементацією певних фінансових умов тощо. Проведена експлікація взаємозв'язків між фінансовою безпекою країни та підприємства свідчить, що на практиці перша практично завжди створює передумови для забезпечення другої (рис. 1). І навпаки, фінансова безпека якомога більшої кількості підприємств країни створює підґрунття для стійкості фінансової системи країни, а отже є важливим елементом у процесі забезпечення її фінансової безпеки.



Рис. 1. Взаємозв'язок між фінансовою безпекою країни та підприємств у контексті забезпечення економічної безпеки країни \*\*

Примітки: \* Основні складники економічної безпеки, що оцінюються при визначенні її рівня в Україні. \*\* [1]

Показники, які характеризують фінансову безпеку підприємств у своїй сукупності, є такими, що доцільно включати до переліку показників фінансової безпеки країни за умови її комплексного оцінювання та аналізу. Водночас, управляючи підприємствами (особливо під час розробки стратегій розвитку та конкуренції підприємств, тобто у процесі стратегічного управління ними) та відстежуючи вплив зовнішніх факторів на їх діяльність, варто брати до уваги і динаміку інтегрального показника економічної безпеки, акцентуючи увагу на такому його субіндексі, як фінансова безпека (табл. 1).

В Україні протягом 2013–2018 рр. найгірші значення показників фінансової безпеки були у 2014–2015 рр. (табл. 1), що, передусім, було спричинено геополітичною нестабільністю через незаконну анексію Криму та загострення військового конфлікту на сході країни.

Moody's Investors Service у березні 2015 р. понизила кредитний рейтинг України з «Саа3» до «Са» – другого мінімально допустимого рівня, визначивши, що ймовірність дефолту в країні практично 100 %. І лише після домовленості про реструктуризацію зовнішнього боргу та націоналізацію Приватбанку показник фінансової безпеки України й інтегральний показник її економічної безпеки покращились, про що свідчать дані у 2016–2018 рр.

Таблиця 1

**Динаміка інтегрального показника економічної безпеки України та його фінансової складової впродовж 2013–2018 рр., % \***

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Інтегральний показник економічної безпеки, у т.ч.:	48	45	44	48	48	50
фінансової безпеки	50	38	36	40	42	46

*Джерело: Дані Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України та Міністерства економічного розвитку та торгівлі України, що надані згідно з запитами на публічну інформацію у 2019 та 2020 рр. [2; 3].*

Виходячи з визначення фінансової безпеки підприємства як динамічної здатності, вважаємо, що до основних передумов її забезпечення доцільно відносити наявність:

- таких компетентностей у керівників та менеджерів підприємства, що дозволять їм підтримувати задовільний рівень фінансової безпеки, уникаючи ймовірних ринкових загроз та своєчасно ліквідуючи негативні наслідки впливу окремих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на підприємство;
- ресурсів, знань та навиків у персоналу підприємства для сторення та подальшого розвитку стійкої до загроз і ризиків фінансової системи, що здатна забезпечувати реалізацію фінансових інтересів підприємства, його місії і завдань;
- такої операційної діяльності, в результаті якої підприємство виробляє або надає конкурентоспроможну продукцію та / або послуги, що користується попитом у споживачів, рівень якого забезпечує беззбиткову діяльність підприємства на ринку;

- необхідних інструментів та інформації для постійного моніторингу та оцінювання рівня безпеки ділової активності підприємства, його рентабельності, фінансової стійкості, здатності виконувати поточні та зовнішні зобов'язання та збалансувати фінансові / грошові потоки;
- можливостей для організації та проведення якісного аналізу та кількісного оцінювання ризиків забезпечення фінансової безпеки підприємства, що передбачає декомпозицію складних ризиків на прості та їхню ідентифікацію, виявлення ризикопороджуючих чинників, визначення імовірності виникнення та розміру можливих збитків підприємства.

### Список використаних джерел

1. П'ятницька Г. Т., Федулова І. В. Фінансова безпека країни та підприємства: визначення, взаємозв'язок і ризики забезпечення. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8059>
2. Рівень економічної безпеки: Запит до Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 19.04.2019. URL: [https://dostup.pravda.com.ua/request/rivien\\_iekonomichnoyi\\_biezpieki](https://dostup.pravda.com.ua/request/rivien_iekonomichnoyi_biezpieki) (дата звернення: 05.02.2021).
3. Рівень економічної безпеки інтегральний та за окремими складовими: електронний лист-відповідь на запит про доступ до публічної інформації від 08.07.2020 до Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України: вихідний номер 3032-06/43477-09 від 14.07.2020 (дата звернення: 05.02.2021).

## **ECONOMIC SECURITY OF THE ORGANIZATION IN THE CURRENT CONDITIONS**

In modern conditions, the issues of ensuring the economic growth of the organization come to the fore. The economic growth and development of the organization can be influenced by the general economic situation in the world as a whole and in the state. In an unstable economic situation, business entities are forced to adapt to such conditions and search for optimal solutions to reduce threats to their functioning. The economic situation in the state depends on the ability of the relevant state bodies to ensure both the economic security of the state and the economic entities-organizations. The very process of successful functioning and development of organizations largely depends on the improvement of their activities in the field of economic security.

Ensuring the safety of the enterprise at the same time contributes to the systematic consideration of uncertainty and risk factors. Security is a state in which threats are either eliminated or pre-emptive actions are taken to protect the interests of the organization. In the enterprise security system, the main role is played by economic security – the elimination of factors that can negatively affect the stability of the functioning of the economic mechanism.

In the early 90s of the last century, the concept of economic security was associated only with ensuring the conditions for preserving commercial secrets and other secrets of the organization, the so-called competitive advantages. E.A. Oleynikov interprets the concept of economic security of the enterprise as the state of the most effective use of corporate resources to prevent threats and to ensure the stable functioning of the enterprise at present and in the future. According to A. Kozachenko, V. Ponomarev, and S. Lekarev note that economic security is a certain state of the economic system without any reference to any threats. The economic security of an enterprise is a state of protection of its vital interests in the financial, economic, production, and technological spheres from various threats, primarily from the socio-economic plan, which occurs due to the system of legal, organizational, socio – economic, and engineering measures adopted by the management and staff. Thus,

V.K. Senchagov defines the economic security of an enterprise as the protection of its scientific and technical, technological, production and personnel potential from direct or indirect economic threats associated with an ineffective scientific and industrial policy of the state or the formation of an unfavorable external environment, and the ability to reproduce it.

One can list many definitions of the term «economic security» under consideration. There is still no consensus in the literature about the essence and content of this concept. But after analyzing and studying the economic literature, the following definition most accurately reveals the essence of the organization's economic security: it is the most effective and rational use of the organization's resources to predict and prevent and eliminate threats and risks, as well as to maintain its stable functioning both in the present and in the future.

The purpose of ensuring the economic security of the enterprise is a comprehensive impact on potential and real threats that allow it to function successfully in the external and internal environment. There are different classifications of threats to the economic security of the enterprise. In relation to the subject, threats can be external and internal. External threats are caused by the impact of the external environment: political and economic instability; low level of resource conservation; aggravation of global environmental problems; changes in the structure of the market for goods and services, etc. Internal threats are caused by the state of the enterprise itself, and can both strengthen and weaken the effect of external threats, and vice versa. Internal threats to the economic security of the enterprise include: management costs as a result of the lack of optimization of budget management systems, management accounting policy, financial planning and financial analysis at the enterprise; increased cost of production as a result of inefficient organization of production and management processes; slow response in the event of changes in the requirements of the external environment, etc.

Among the primary (main) tasks of the economic security of the organization are the following: data analysis and forecasting of the development of the organization's activities; protection of information constituting a trade secret; protection of the legitimate rights and interests of the enterprise and its employees; countering technical penetration for criminal purposes; timely identification of possible external security threats to the enterprise and its employees; prevention of penetration into the enterprise by the economic intelligence structures of competitors; protection of buildings and structures.

Taking into account these tasks, it should be noted that the system of economic security of each organization is purely individual and depends on the legislative framework of the state, on the resources of the organization itself, the knowledge and experience of employees and directly from the head of the economic security system. The construction and functioning of the economic security system should be based on the following requirements: promotion (promotion of security); consistency of the organization's strategy with the security strategy; sufficient level of funding for protection and cost-effectiveness of security measures; timely receipt of information; prompt decision-making; clear definition of responsibility; high efficiency of management and organizational structure of the organization's management; high level of personnel qualification. But not all heads of organizations are ready to fully appreciate the need to create a reliable system of economic security. Since it is difficult to determine the specific actions necessary to protect the organization, as a result, many managers are limited to creating security structures at the enterprise, excluding organizational, technical and legal methods, means and methods of information protection from the arsenal.

The timely development and implementation of a comprehensive system for ensuring the economic security of the organization, which allows you to predict threats to economic security, as well as to respond to events, will allow you to influence the financial state of the organization, which, in the end, will have a positive impact not only on the activities of the organization itself, but also have a positive impact on the country's economy. Since the competitiveness of individual organizations depends on the competitiveness of the entire economy. The ability of enterprises to enter foreign markets, the volume of exports, and the foreign trade balance depend on how competitive they are. If the level of domestic production is at the proper level, if the domestic goods and services offered meet the demand for them, then consumers will not have an incentive to buy imported goods. At the same time, the organization, being the main structural element of the economy, performs not only the function of production, but also carries a certain social burden. If the stability of the state of organizations decreases, the economic security of the country will sooner or later feel an adverse impact. The problem of ensuring economic security is one of the most important for the functioning of any organization, as they are subject to internal and external threats that need to be identified, eliminated in a timely manner and develop the right strategy.

**Gorustovich T.,**  
*Master of Economic Sciences of Belarusian State Agrarian  
Technical University*

## **INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX**

Innovations in the agro-industrial complex represent the achievements of science and technology necessary to increase labor productivity, production productivity, and the efficiency of the existence of all branches of agriculture. In the modern economy, the role of innovation has increased significantly. Without the use of innovation, it is almost impossible to create competitive products.

In recent years, innovative technologies in agriculture have made a huge leap. At the BELAGRO-2020 exhibition, the State Scientific Institution «Institute of General and Inorganic Chemistry of the National Academy of Sciences of Belarus» presented new products based on natural potash-clay materials, such as beet fertilizers with an optimal ratio of potassium and sodium (increase yield and sugar content), fertilizers for forest crops of prolonged action (improve the biometric indicators of spruce and pine on average by 1.5-2 times compared to potash fertilizers, insulating materials for landfills (effectively protect the soil from harmful liquid effluents of solid waste, used for recultivation of landfills and quarries), plastic materials for the formation of fire barriers in forests (safe for the environment, convenient for application and distribution in clearings and prevent overgrowth of clearings with grass and shrubs), soil structurizer (improves the structure of light and sandy soils, facilitates air access to the root system of plants and normalizes air exchange, as well as provides plant nutrition with nutrients sodium, boron, manganese, potassium).

One of the latest new developments of the «Institute of General and Inorganic Chemistry of the National Academy of Sciences of Belarus» is chelated fertilizers based on lignosulfonates: «Polikom – potato», «Polikom-zinc» and «Polybor». Lignosulfonates belong to the group of humic substances, they are obtained from lignin of coniferous and deciduous species during the processing of wood for cellulose. They are a high-quality raw product, from which vanillin, food alcohol, feed yeast, etc. are obtained. lignosulfonates contain up to 85% of organic substances, of which 60-65% is lignin, which determines their humus-forming potential, since lignin is the initial raw material for humification in the soil. They contain nitrogen (amino acid residues), sulfur, micro-and



macroelements. In low concentrations, lignosulfonate is a significant growth promoter. In high concentrations, it is a powerful inhibitor of pathogenic microflora. Advantages of lignosulfonate-based fertilizer chelates: 1. High biological and economic efficiency in relation to agricultural crops. 2. The «softness» of the action, due to the relative nature of lignosulfonates obtained from lignin of wood and lignin of herbaceous plants. 3. High physiological and biochemical activity of lignosulfonates. 4. No toxicity (including pesticide toxicity) to soil biota, humans, and mammals.

No less important achievements of the institute in the treatment of tree wounds caused by pathogens of bacterial and European cancer of fruit trees, sunburn, the effect of low temperatures (return frosts), as well as violation of the integrity of the integumentary tissues during grafting and pruning – «Garden var» (garden multifunctional putty). The technical and economic advantages are that it is environmentally friendly; it is multifunctional in its mechanism of action, i.e., it is not harmful to the environment. activates physiological processes, has a high growth-regulating function and is effective against pathogens of cancer diseases; according to its physical and chemical properties, it is weather-resistant, frost-resistant, long-lasting on the bark for up to 7 months, has a high reflective effect.

Another interesting development is «Farba sadovaya «Ekosil»». It is designed to enhance the immune system of trees, activate physiological and biochemical processes, stimulate the growth and development of tree crops, protect trees from age-related frosts, sudden temperature changes, sunburn, pathogens and pests, heal bark damage, repel rodents. The paint coating is retained on the bark of young trees for at least a year, bearing fruit up to 2 years, and the composition of the paint contributes to the formation of a higher amount of chlorophyll in the cells of the primary bark, in comparison with known paints.

At the moment, the development of the domestic agro-industrial complex is directly dependent on the quality and relevance of the technologies used in its production. Innovative achievements are a key factor in the successful management of the economy and the achievement of the country's food independence, the ability to produce competitive products.

## **DEVELOPMENT OF E-COMMERCE IN THE PANDEMIC**

The rate of trade in the Internet has increased due to the epidemiological situation in the world caused by COVID-19. During the period of quarantine and self-isolation, the population of different countries had to abandon traditional trading methods and redirect to e-commerce. People began to order a large volume of products or more expensive items in one bill in 2020. Thus, transactions began to increase disproportionately to the growth in sales.

The pandemic has impacted the demand for certain goods and services. Increased demand was observed for personal protective equipment, household goods, food, while customers paid less attention to goods for traveling, sports and business style clothing. Growing demand for food has led many farms to switch to e-commerce in order to ensure that food is delivered directly to the consumer.

Many people prefer the traditional commercial model. Coming to the store, they can enjoy live communication with sellers and consultants, examine the product from all sides. It cannot be done online. However, during the isolation, new patterns in consumer behavior have emerged. People began to trust more online trading and make purchases online, so many trading organizations had to adapt to the new global trend and create their own online platforms. In the modern world, trade relations via the Internet have become an attribute of everyday life.

According to the US Census Bureau, the volume of e-commerce in the second quarter of 2020 was \$211.5 billion. This is almost 32% more than in the first quarter, and 44.5% more than in the same quarter in 2019.

Considering the statistics of online sales in the countries of the former Soviet Union, it could be underlined that, for example, in Kazakhstan the volume of the retail e-commerce market increased in 2020 by 82% compared to 2019, from 327 billion tenge to 596 billion tenge, and the number of online transactions increased by 20% over the year.

According to the research conducted by the Deal.by marketplace, the turnover in the Internet increased by 30% in 2020 compared to 2019 in the Republic of Belarus. The total volume of retail transactions increased

by 7% for the same period. Customers' activity also increased by 2%. The share of e-commerce in the turnover was 4.5% at the end of 2020, while in 2019 it was 4.1% only. According to the experts this dynamic was caused by the second wave of COVID-19, as well as the permission to trade in the Internet of non-prescription drugs and jewelry. During the pandemic, the number of orders made online increased by 1.5-2.5 times. At the same time, the load on courier services increased proportionally. As a consequence, express delivery services were not available. Online orders from Belarusian stores were delivered with a delay of 1-2 days, while those from foreign stores were delayed by 14-20 days.

According to a study of the Association of Internet Trade Companies, the turnover of the Russian e-commerce market at the end of 2020 amounted to almost 3 trillion rubles. The share of e-commerce in total retail turnover reached almost 16% over the same year.

It should be noted that online retailers have faced the same challenges as traditional retailers – reducing consumer spending on non-essentials. The COVID-19 crisis has led to a redirection of demand from small and specialty stores to larger and more diversified ones. The complementarity of online and offline sales channels became apparent.

Today, in the context of the coronavirus pandemic, when the self-isolation regime is not suitable to «live» purchases, there are additional incentives to increase the turnover of e-commerce. The main factor in the large-scale development of e-commerce is the active use of digital information and communication technologies. Thus, e-commerce can become a new pillar for mutual trade between countries and continents and will help to withstand an unstable external environment during a period of new challenges and threats, including in the context of the epidemic of the new coronavirus COVID-19, when, in conditions of lockdowns, many buyers chose to replace traditional trade channels for purchasing goods via the Internet.

Summing up, we can conclude that COVID-19 has contributed to the development of e-commerce. Among the capable problems that are holding back the growth of the share of e-commerce in the overall market, it can be highlighted problems associated with logistics. Eliminating these problems, along with changing the payment methods for goods, will help boosting the growth of e-commerce.

**Sinelnikov M.,**  
*PhD, Associate Professor of Belarusian State  
Technological University, Minsk*

**Badrova E.,**  
*PhD, Associate Professor of Belarus State Economic University, Minsk*

**Kovtunov A.,**  
*PhD, Associate Professor of Belarusian State Agrarian  
Technical University, Minsk*

## **MODERN APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF DAIRY PRODUCTION IN BELARUS**

Dairy farming has a key role and is a driver in the development of agricultural production in the Republic of Belarus nowadays. The main factors are the following: natural and climate conditions, availability of material and technical resources, the current situation in the internal and external markets.

The Republic has maintained a positive dynamics of milk production over recent years [1]. The growth trend can be noticed in all regions except Gomel region. It is clearly determined by the main production indicators (table 1).

*Table 1*

### **Gross indicators of milk production in the Republic of Belarus**

Regions	Average milk yield per cow, kg		Milk production, t	
	2020 y.	in % to 2019 y.	2020 y.	in % to 2019 y.
Brest	6453	105,2	1854609	106,5
Grodno	6149	108,0	1349106	107,9
Minsk	5804	108,6	1935925	108,6
Gomel	4329	96,8	955766	96,6
Vitebsk	4030	102,9	740939	103,4
Mogilev	4011	107,0	672927	106,4
The Republik (total)	5314	105,4	7509272	105,6

In 2020, the gross volume of milk production in the Republic increased by 398 thousand tons, or by 105.6%, compared to 2019. The average milk yield per cow in 2020 increased by 271 kilograms compared to 2019. The average milk yield per cow exceeded 6 tons in Brest and Grodno regions.

The question of the economic efficiency of this industry remains actual, despite the significant achievements in increasing the volume of milk production which have been made over recent years [2].

The necessity of using advanced technologies greatly determines the prospects for the creation of large dairy complexes. For example, the data on the grouping of agricultural organizations in the Republic of Belarus by the average number of dairy cows show a trend to enlargement, which indicates the continuing concentration and specialization of production [3]. The creation of highly mechanized dairy complexes and farms and the modern technologies of milk production introduced in the Republic of Belarus with a high level of technological discipline allow to maximize the productivity potential of dairy cows [3].

Modern innovative digital technologies at large dairy complexes allow to reduce labor costs per centner of milk from 9.5 to 1.1 man-hours, feed consumption – from 1.3 to 0.8 feed units, total energy consumption – from 85 kg to 50 kg of equivalent fuel and will increase the workload from 30 to 140 cows per operator and the production of milk up to 600 tons per worker on the farm.

Further increasing in the efficiency of dairy cattle breeding presupposes the technological renewal of all its components [4]. The main factors that hinder innovation processes and the transition of dairy cattle breeding to an industrial form are the following: the acquisition of farms and large complexes with cattle which is unsuitable in physiological and productive parameters for keeping in new conditions; lack of qualified employees; non-compliance of the feed base with technological standards; non-observance of the technology of feed preparation and feeding; unstable financial position of agricultural organizations, their high level of loan debts and lack of working capital.

The most important task of the renewal of dairy cattle breeding is intensive selection work in order to organize the reproduction and renewal of the herd with productive animals.

An important problem in organizing milk production on an intensive basis is staffing. According to the data represented by American scientists, the difference in milk yield between farms reaches 50% depending on management with other equal conditions (breed, technology, feed, etc.) [2].

The primary direction of innovative renewal of dairy cattle breeding is the scientifically grounded provision of animal feed. Forage forms 80% of livestock productivity and is the main element of intensification of livestock production and the main condition for cost-effective milk production. Therefore, its quality issues are particularly important. The

scientifically grounded structure of diet for highly productive cows provides at least 60–65% of voluminous feed and 35–40% of concentrates. The ratio of corn silage to canned forage from wilted grasses should be approximately 1 to 1 in the total amount of forage.

Based on the above mentioned thoughts, we can draw the following conclusions. The main direction of the development of dairy cattle breeding in the Republic of Belarus remains large-scale specialized industrial complexes. Implementation of innovative resource-saving technologies and the latest scientific achievements, optimization of the feed base and resource provision of the industry, strengthening the breeding component, as well as raising the qualifications of personnel at all levels, will allow performing the existing reserves for increasing the economic efficiency of milk production.

### References

1. Сельское хозяйство Республики Беларусь: статистический сборник / Национальный статистический комитет Республики Беларусь; редкол.: И.В. Медведева [и др.]. – Минск, 2020. – 178 с.
2. Синельников В.М. Оценка тенденций интенсификации производства молока / В.М. Синельников, Н.М. Гаджаров. Агропанорама (БГАТУ). – 2017. – № 1. – С. 39–42.
3. Синельников В.М. Тенденции формирования рынка молочных продуктов в условиях развития интеграционных процессов в Евразийском экономическом союзе / В.М. Синельников, О.В. Данильчик, Н.М. Гаджаров. Исследования, результаты (Казахский национальный аграрный университет). – 2019. – № 2. – С. 400–404.
4. Заика С.А. Innovative approaches in estimating the value of agricultural enterprises / В.М. Синельников, С.А. Заика, М.В. Синельников. Актуальные проблемы инновационной экономики (Харьковский национальный технический университет сельского хозяйства им. П. Василенка). – 2018. – № 3. – С. 5–10.

**Tsetsiarynets T.,**  
*PhD, Associate Professor of Belarusian State Agrarian  
Technical University, Minsk*

## **METHODOLOGICAL ASPECTS OF EVALUATION AMORTIZATION OF HUMAN CAPITAL**

Considering the concept of amortization of human capital in the aspect of the innovative mechanism of its reproduction, it reflects the process of accumulating resources in order to ensure compensation for previously lost value. In this context, the restorative function of human capital depreciation will reflect the possibility of its renovation due to impending or high depreciation. Integrating into the reproductive system of sustainable accumulation of human capital, the restorative concept of depreciation will characterize not only the level of losses but the value of the accumulated potential.

The theoretical essence of this methodological approach is to provide an economic assessment of the accumulated depreciation of human capital by analyzing indicators reflecting the possibilities of its reproduction during periods of slowing capitalization, characterized by a decrease in its working capacity. As a rule, the time interval goes beyond the working age, and therefore the costs of renovating human capital are determined by the level of pension provision. This provision accumulates, on the one hand, the specific value of the capitalized human potential, and on the other hand, the level of financial security in the process of the gradual loss of the human capital value. Thus, the size of the pension provision characterizes the possibility of its circular reproduction.

The choice of such analytical toolkit has made due to a number of theoretical and methodological factors. The pension deduction procedure is similar to the depreciation process in the process of capital using. The restoration of the previously lost value of capital is carried out through periodic deductions in the process of its operation. Similar to physical capital, a person, participating in labor activities and making transfers to the pension fund, forms the amount of reserve for the restoration in the post-professional period.

The amount of accumulated depreciation is determined by the initial cost of capital, from which deductions are made. The restorative concept of depreciation of human capital is focused on ensuring the possibility of subsequent reproduction of this asset. An increase in the level of

capitalization of human potential in the most active periods of the life cycle contributes to the formation of a stronger «cushion» of safety in the stages of recession. Pension contributions, being part of the people income, certainly reflect the ability to capitalize human potential. The increase in pension contributions indicates its growth and transformation into the most liquid asset determined by the demand in the labor market.

The possibilities for the subsequent reproduction of this asset are determined by the intensity of capitalization of human potential. The current level of income of the population predetermines the possibility of continuous accumulation and growth of human capital during periods of decline in its labor activity. Despite the fact that human capital, unlike its physical counterparty, does not lose its value over time, the sources of its capitalization are limited by objective factors and reasons. The intensity of the current monetary income of the population, mainly due to the growth in wages, is determined by the level of competitiveness of human capital. In the period of active transformations and innovative transformations, the continuity of the increment of human capital is the objective factor of its stable capitalization. In other words, the permanence of the process of updating knowledge, skills, qualifications and experience forms the demand for this asset, the intensity of capitalization and the possibility of recovery.

The existence of various types of pension systems makes it possible to differentiate the process of forming future savings. Similarly to the depreciation of fixed capital, the procedure for pension contributions can have a linear or non-linear form and it is possible to change the path of contributions depending on the level of current income. The current situation dictates the necessity to form reproductive resources at the present moment with the aim of subsequent restoration of human capital in the future. Official statistics confirm this conclusion: the proportion of the elderly population in relation to the number of able-bodied people has increased from 37.6% to 42.6% over the past 10 years [1]. Therefore, the solidarity pension system will be limited by the possibilities for the renovation of human capital by the current generation.

Circularization of the human capital reproduction mechanism is due to the constancy of the cycles of its formation, accumulation and increment. The pension system as one of the elements of its reproduction characterizes not only the turnover of financial resources, during which current receipts are flown into the sphere of future savings, but also forms a methodological basis for assessing the level of deterioration of human capital.



The total amount of pension payments excluding working pensioners allows estimating the loss of value (amortization) of human capital. Taking as a basis the established practice of assessing human capital through the prism of costs for its formation, the ratio of current pension payments and total budgetary and consumer expenditures makes it possible to quantify the level of depreciation of human capital in order to finally determine its value.

### References

1. Общая численность населения, численность населения по возрасту и полу, состоянию в браке, уровню образования, национальностям, языку, источникам средств к существованию по Республике Беларусь // Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public\\_bulletin/index\\_17853/](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_bulletin/index_17853/)

**Viarbitskaya N.,**  
*Senior Lecturer of Department of Logistics and Marketing  
of International university «MITSO»*

### DISTRIBUTION CHANNELS AS A SALES POLICY MECHANISM

In market economy marketing requirements are not limited only to the creation of a high-quality product that meets the needs of consumers and the correct pricing of it. It is necessary to bring this product to the consumers and make it available to the target market segment.

Thus, in the economic activity of an industrial organization one of the main issues is the sale of finished products. The sale means finished products, works and services in a given enterprise, which can be offered to the market as goods.

The importance of the formation of a sales policy is determined by the following circumstances:

1. The result of all efforts of the organization is finally determined in the field of sales aimed at developing production, meeting customer requirements and making profit.

2. By adjusting the distribution network to the needs of consumers, creating maximum comfort for them before, during and after purchasing the goods, the organization has a much better chance of winning the competition.

3. Consumers' tastes and preferences are the most effectively identified in the field of sales.

The factors affecting the effectiveness of a sales policy are the following:

1. Features of consumers.
2. Production, marketing, financial and other capabilities of the manufacturing organization.
3. Product characteristics.
4. Distinctive features of the market (capacity, spatial characteristics, customs and trade practices; density of distribution of potential buyers, etc.)
5. Competitive environment.
6. Available distribution channels.
7. Comparative cost of different structures of distribution channels.
8. Legal environment governing the organization of goods sales on the market.

Based on the analysis of these factors within the framework of the formation of the organization's sales policy, it is necessary to make decisions about the choice of:

1. Distribution channels.
2. Marketing methods.
3. Resellers and interaction with them.
4. Organizational form of sales channel management.
5. The optimal process of managing goods movement (logistics).

These solutions in combination are aimed at ensuring the availability of goods to the end consumers.

The instrument of influence on the consumer from the company within the framework of the sales policy is the sales mechanism. This mechanism includes, on the one hand, distribution channels, their structure, the process of choosing sales channels, and on the other hand, actions to develop and implement marketing activities for the physical distribution of goods.

Distribution channel is a set of organizations or individuals who acquire or help transferring to someone else the ownership of a specific product or service on their way from producer to consumer.

From an organizational point of view, there are two forms of distribution channels: self-organizing and coordinated.

Self-organizing channels are traditional and involve a manufacturer and one or more independent resellers. They act on the market independently, focusing on maximizing their own profits. As a result, traditional

distribution channels are characterized by a high level of instability and are exposed to various kinds of conflicts. They arise due to the incompatibility of goals, economic interests, insufficient definition of the functions and rights of channel participants.

A coordinated channel is a channel which functioning is purposefully managed by the manufacturer or one of the resellers. This makes it possible to control the effectiveness of the channel as a whole, eliminate contradictions and conflicts between its individual participants. Coordinated distribution channels act as vertical, horizontal and multichannel marketing systems.

One of the most significant events has been the emergence of vertical marketing systems in recent years that challenge traditional distribution channels. A typical traditional distribution channel consists of an independent manufacturer, one or more wholesalers, and one or more retailers. Each member of the channel is a separate enterprise striving to secure the maximum possible profits, even at the expense of the maximum profit of the system as a whole. None of the channel members has full or sufficiently complete control over the activities of the other participants.

There are not so many typical mistakes in building relationships with intermediaries, but they are quite serious:

1. Working with any participant without any system. In this case, the main threat is the diffusion of effort. This leads to the fact that the company spends a lot of effort working with intermediaries which are not able to participate in the achievement of its strategic goals. All of the problems listed below also occur in this case. So, if a company starts working with all the intermediaries in order to bring a new trademark to the market and to cover the market as widely as possible, then the funds allocated for the promotion of the brand will most likely be wasted due to fuzzy positioning and «amateurism» of intermediaries.

2. Provoking conflicts between channel participants. We have already spoken about the causes and mechanisms of conflict resolution above. The supplier's task is to monitor the situation in this area and not to provoke conflicts.

3. Lack of supplier-dealer feedback and channel planning. The main negative consequence of the lack of mutual information between the supplier and the intermediary is a decrease in the flexibility of the behavior of them in the market [1.c.174].

## References

1. Бобкова, С. Технологии и инструменты событийного маркетинга / С. Бобкова // Маркетинг: идеи и технологии. – 2016. – № 6. – С. 77–84.

**Sinelnikau U.,**  
*PhD, Associate Professor of Belarusian State Agrarian  
Technical University, Minsk*

**Bondar S.,**  
*PhD, Associate Professor of Belarusian State Agrarian  
Technical University, Minsk*

## **MARKETING COMMUNICATIONS OF AN ORGANIZATION IN PROMOTING JUICE PRODUCTS TAKING**

Today in the consumer market of the Republic of Belarus there are fruit, berry, vegetable, fruit and vegetable juices, nectars and beverages of various types and in various packaging.

This market niche is dynamic, highly competitive and promising. Juices are produced by about 90% of domestic manufacturers of canned fruits and vegetables of various forms of ownership. More than 40 trade marks are presented in the trade network annually. The taste palette includes more than 20 types of products.

The first place is occupied by juice products (65% of the total volume) in the structure of production of canned fruits and vegetables. The main producers of juices and nectars are Oasis Group (29% of the total republican volume of juice production), Vlanpak (17%), ABC Firm and Savushkin Product (13% respectively), OJSC Gamma Vkusa (8 %). These organizations account 80% of the volume of juice produced in the country, the share of other producers is insignificant.

According to Belstat the population of the country was 9350 thousand people on the 1 of January 2021 [1]. The annual volume of juice consumption per capita is about 12 liters in Belarus. In other countries, juice consumption is much higher: Germany – 46 liters; a resident of Europe, North America and Japan has 30–40 liters a year; in Russia – 18 liters due to the difference in food culture.

Based on these data the capacity of the domestic market for juice products in the Republic of Belarus is 112.2 million liters.

According to the research it was found that 76% of respondents buy these beverages once a week or more. More than half of the respondents (52%) purchase liter packs of juices and nectars, two-liter packs are preferred by every fourth of respondents. Thus, it can be assumed that this product is an object of family consumption.

The most popular flavors of juices and nectars among the respondents are apple and orange (43% and 40% respectively), 26% prefer peach juice and nectar, 18% – apricot, 16% – tomato, 11% – multifruit, 10% – grape and pineapple respectively.

As a result of the analysis of the main target audience, the following two segments of juice consumers were obtained:

1. Families with children from 4 to 14 years old. Generalized consumer profile is characterized as follows:

- first of all, they are focused on quality while buying goods;
- adherence to a measured lifestyle, traditional values;
- priority values – the well-being of the family, the health of their children;
- sufficiently high self-esteem and critical evaluation of advertising messages;
- high sensitivity to price.

2. Young people of 16-30 years old who are not married or have no children. Business profile – students, middle managers, etc. This is an ideal group from the point of view of an advertising campaign that leads an active lifestyle. These are cheerful people who are confident in their own abilities. They are happy to learn about new products, they strive to try everything new and unusual. They are the leaders of consumer opinion and susceptible to emotional, funny, attractive advertisements.

Formation of an effective set of marketing communications for reprocessing organizations is a complex and creative process. The choice and use of one or more communication tools is determined by the specific market situation and the specifics of the manufactured products. With varying degrees of impact on the target audience and significant cost differentiation, marketers are faced with the task of optimal combination of the necessary elements of marketing communications, which will achieve a synergistic effect and, thereby, will contribute to the effective promotion of products [2].

Effective tools of promoting juice products are the following:

1. Radio advertising is one of the most massive tools of distributing advertising information in terms of coverage of potential consumers (up to 90% in the Republic of Belarus). It is necessary to promote juice products of individual domestic producers in the market of the Republic of Belarus nowadays; to increase the recognition of the goods; to set their position correctly and strengthening the image of the organization. Radio advertising will be one of the most effective types of marketing communications and will help to achieve the desired results.

2. Firewall is outdoor advertising in the form of a stretched panel or billboard, most often located on a blank wall of a house or on the outer frame of a renovated building and has enormous size as a rule. The main advantage of its use is the large coverage of the potential audience which will be influenced by the message placed on the advertising structure and the clarity of the information presented.

3. Public Relations. It is proposed to use advertising in the Instagram social network with the help of koko.by food hunters. Food hunters talk exclusively about their impressions after visiting a catering or tasting a product. Since their opinions are independent and unbiased, most of the site's audience tends to trust them. Promotion through social networks will resonate with young people who spend a significant part of their time there and can constantly interact with these networks through the news tape. Customer loyalty will be managed through constant contact with it.

Thus, based on the research results, we have proposed new approaches to the formation of effective marketing communications for juice producers, which will help to attract new consumers and reinforce the image of domestic producers, taking into account the available financial resources allocated for product promotion.

## References

1. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://belstat.gov.by>. – Дата доступа: 15.05.2021.
2. Бондарь, С.В. Управление развитием организаций агропромышленного комплекса на основе маркетингового подхода / С.В. Бондарь, А.В. Марченко, А.П. Голобородько, В.В. Хруленко / Формирование организационно-экономических условий эффективного функционирования АПК : сборник научных статей XII Международной научнопрактической конференции (Минск, 28–29 мая 2020 года) ; редкол.: Г. И. Гануш [и др.]. – Минск : БГАТУ, 2020. – 572 с.

**Bondar S.,**  
*PhD, Associate Professor of Belarusian State Agrarian  
Technical University, Minsk*  
**Zyl P.,**  
*Bachelors Student of Belarusian State Agrarian  
Technical University, Minsk*

## **ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF USING GLASS CONTAINERS**

Juices, as sources of biologically active substances vital to humans, are in stable, constantly growing demand. The production and sale of vegetable juices is the most important sector of the food industry and consumer market in a number of countries. The juice industry of the Republic of Belarus is a profitable, intensively developing industry and is of interest for ensuring food security.

PJSC Osipovichy Cannery specializes in the production of fruits and vegetables and juice products. Today, the products are supplied to the shops of Osipovichy and Osipovichy district, special institutions of the Republic of Belarus

The assortment list of PJSC Osipovichy Cannery includes more than 36 items.

The main disadvantage is that the packaging of the plant's products is made in glass containers (0.5 and 3 liters).

In the juice market the leading position is taken by packaging made of combined materials. The second place is taken by plastic bottles. Products packed in glass make up only 3% of the total juice production on the national market. First of all, the reason for this is the inconvenience of transportation, and, as a consequence, the increase in the cost for its implementation.

Also the disadvantage of using such a container is that glass is a rather heavy material. This complicates the manual loading of goods in glass containers in comparison with goods in other packaging (tetra-pack, plastic, etc.). Glass containers are rather fragile packaging, which often leads to breaking. Products packed in glass are more expensive. Manufacturers usually have more strict quality requirements for some types of glass packaging.

High quality characteristics of glass containers are important to reduce the percentage of breakage and low quality of goods. The increase in requirements leads to an increase in costs, ultimately, the price of the finished product rises.

In the production of glass containers, individualization is achieved with the help of design. This makes the product attractive, emphasizes the elitism of the product. The potential buyer recognizes the product by its appearance and the final consumer decides to buy the product packed in glass.

However, the design of the glass containers used by the companies is are rather outdated and unattractive.

The label applied to the container (can) carries an informational and visual data, in fact, being the face of the product. The choice largely depends on how attractive it is to the buyer. Well done design increases the attractiveness of the product, which of course influence sales.

In this case there is such a term as visual marketing. This is one of the important components of general marketing, since more than 80% of buyers purchase a product through visual analysis.

In the times of global environmental thinking, there is a gradual replacement of plastic containers and glass has a number of advantages that override all of the above disadvantages.

Hygienic feature – glass does not affect the contents, does not oxidize, does not emit harmful chemicals. It is important for consumers that their products are of a high quality, even over time. Products in glass can be thermally hermetically packed and protected from spoilage.

Transparency feature – the buyer can examine the color consistency of the contents of the glass container before purchasing, make sure that the product is of proper quality.

Eco-friendly glass containers feature – under the condition that glass is recycled, because it is known that glass bottles thrown into a landfill are garbage that takes a million years to decompose. And according to some reports, glass never decomposes at all in water. Its production and processing is completely harmless, only organic raw materials are used (sand, soda, dolomite). So glass has high manufacturability, which corresponds to governmental standards.

Glass is a packaging material that ensures that the food is not touched by other customers. Glass products are constantly expanding in accordance with the wishes of the customers.



According to consumption standards, juice products can be stored for up to 5 days in a cold room. Juice, which does not contain preservatives, begins to ferment a day after being in the open air.

The supplier of cans to the PJSC Osipovichi Cannery is PrJSC Elizovo Glass Factory. According to the wishes of the client, the company can make a glass jar or bottle completely unrecognizable. They manufacture glass containers of any shape and design, while remaining within the mastered capacity range.

The main proposal for improving the marketing activities of PJSC Osipovichi Cannery is manufacturing of products in the volume of 0.33 liters.

The production of glass containers on the scope of factories is organized on the basis of the requirements of governmental standards and other standards in the country, therefore, products of insufficient quality or generally defective products are rarely can be met in sale.

Due to this offer consumers do not have to worry that the quality of products will change over time. And due to the small volume and convenient can, a consumer will be able to enjoy the taste of the products. From a marketing point of view, small individual glass bottles look very attractive, aesthetically pleasing and expensive.

*Наукове електронне видання*

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ  
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА  
В УКРАЇНІ**

**ТЕЗИ  
ХІ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

*(Київ, 19–20 травня 2021 року)*

Видавець і виготовлювач  
Київський національний торговельно-економічний університет  
вул. Кіото, 19, м. Київ-156, Україна, 02156  
Електронна пошта knute@knute.edu.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи серія ДК № 4620 від 03.10.2013 р.