



ЛВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ТОРГІВЛІ



«ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНІ СКЛАДОВІ РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМНИЦТВА»

**МАТЕРІАЛИ ІІІ ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-  
ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**



м. Львів, 22 травня 2024

**Рецензенти:**

**Віталій БОЙКО** - д.е.н., професор кафедри менеджменту НУ «Львівська політехніка»;

**Галина ШЕСТОПАЛ** - д.с.-г.н., доцент, завідувач кафедри товарознавства, митної справи та управління якістю Львівського торговельно-економічного університету.

**НАУКОВИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ:**

**Василь ЛОПУШНЯК** – д.с.-г.н., професор, в.о. ректора Львівського національного університету природокористування;

**Юрій ЛУПЕНКО** – д.е.н., професор, академік НААНУ, директор Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки»;

**Володимир КОВАЛІВ** – к.е.н., доцент, декан факультету управління, економіки та права Львівського національного університету природокористування;

**Інна РСПНА** – д.е.н., професор, завідувач кафедри бізнес-економіки та підприємництва Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана;

**Ростислав СЛАВ'ЮК** – д.е.н., професор, професор кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів Національного Університету «Львівська Політехніка»;

**Світлана УРБА** – д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки підприємства Львівського національного університету імені Івана Франка;

**Ігор МІЩУК** – д.е.н., професор, професор кафедри підприємництва, торгівлі та логістики Львівського торговельно-економічного університету;

**Ігор ФРАНІВ** – д.е.н., професор, завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та логістики Львівського торговельно-економічного університету;

**Наталія ВАЛІНКЕВИЧ** – д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та туризму Поліського національного університету;

**Олександр АВЕРЧЕВ** – д.с.-г.н., професор, завідувач кафедри землеробства Херсонського державного аграрно-економічного університету;

**Неля ВОЛКОВА** – к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва і права Полтавського державного аграрного університету;

**Анна НОВАК** – д.н., професор, завідувач кафедри економіки та агробізнесу Університету природничих наук (Польща);

**Карел ТОМШИК** – д.н., доцент, заступник декана Чеського університету наук про життя (Чехія).

**ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ:**

**Юрій ГУБЕНІ** – д.е.н., професор, завідувач кафедри підприємництва та торгівлі Львівського національного університету природокористування;

**Ігор ЯЦІВ** – д.е.н., професор, професор кафедри підприємництва та торгівлі Львівського національного університету природокористування;

**Тетяна ГЕТЬМАН** – директор Департаменту агропромислового розвитку Львівської ОВА;

**Людмила ГОНЧАРЕНКО** – заст. директора департаменту, начальник управління Львівської ОВА;

**Володимир КОРУД** – віце-президент Львівської торгово-промислової палати;

**Ігор ВУЙЦИК** – керівник управи Львівської Аграрної палати;

**Володимир КРУПА** – к.е.н., доцент, заст. завідувача кафедри підприємництва та торгівлі Львівського національного університету природокористування;

**Ольга ЛИСЮК** – к.е.н., доцент кафедри підприємництва та торгівлі Львівського національного університету природокористування;

**Наталія РАЙТЕР** – к.е.н., доцент кафедри підприємництва та торгівлі Львівського національного університету природокористування;

**Наталія ЗЕЛІСКО** – к.е.н., доцент кафедри підприємництва та торгівлі Львівського національного університету природокористування;

**Наталія МАРКОВИЧ** – к.е.н., доцент кафедри підприємництва та торгівлі Львівського національного університету природокористування;

**Ганна БАТЮК** – к.е.н., в.о. доцента кафедри підприємництва та торгівлі Львівського національного університету природокористування;

**Михайло ІВАЩЕНКО** – ст. лаборант кафедри підприємництва та торгівлі Львівського національного університету природокористування.

*Відповідальність за зміст та достовірність публікованих матеріалів несуть автори. Тексти подано у авторській редакції.*

# ЗМІСТ

## Вступ

### **СЕКЦІЯ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ, МЕТОДОЛОГІЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ / THEORETICAL FOUNDATIONS, METHODOLOGY AND REGULATION OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN UKRAINE**

#### ***Ігор ЯЦІВ***

ОЦІНКА ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ МІЖНАРОДНИМИ ДОСЛІДНИЦЬКИМИ ПРОЄКТАМИ ..... 12

#### ***Ганна СИРОТЮК***

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНІСТІ НА РЕПУТАЦІЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ..... 17

#### ***Володимир КРУПА***

УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ..... 19

#### ***Наталія ЗЕЛІСКО***

БІЗНЕС-КУЛЬТУРА В РАМКАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ . 23

#### ***Наталія РАЙТЕР***

#### ***Галина МАЦЬКІВ***

ВИКОРИСТАННЯ БАЗ ДАНИХ ДЛЯ АНАЛІЗУ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА ..... 27

#### ***Ольга ФЕДИК***

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ..... 30

#### ***Світлана КОЛАЧ***

#### ***Юрій ПЕРІГ***

ІННОВАЦІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ФОРМУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ..... 32

#### ***Олександра ШАЛЕВА***

ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ТА КОНТРОЛЮ РОЗРАХУНКОВИХ ОПЕРАЦІЙ В ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ ..... 35

#### ***Інна ВАРНАВСЬКА***

ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ УСПІШНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ..... 38

#### ***Ольга ФЕДИК***

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ..... 40

#### ***Ольга ЛИСЮК***

#### ***Павло ЛУБ***

РОЛЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА У ВИРШЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОБЛЕМ СУСПІЛЬСТВА ..... 42

<b>Марина ПАВЛОВА</b> <b>Михайло ТРУНОВ</b>	
ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В УПРАВЛІННІ АСОРТИМЕНТОМ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	46
<b>Тетяна СТАНЬКО</b>	
САМОМЕНЕДЖМЕНТ КЕРІВНИКА ЯК СКЛАДОВА УСПІХУ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ .....	48
<b>Андрій КОЛОДІЙ</b>	
НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СПРИЯТЛИВОГО ФІНАНСОВОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ТА ІННОВАЦІЙ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ .....	51
<b>Ірина КОЛОДІЙ</b>	
РОЗВИТОК НАВИЧОК САМОМЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ІНВЕСТИЦІЯ В СЕБЕ ТА СВОЮ КАР'ЄРУ .....	54
<b>Владислав ЛАЗАРЕНКО</b>	
ЕКОЛОГІЧНО БЕЗПЕЧНЕ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ШЛЯХ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ .....	57
<b>Олег ВЛАСЮК</b>	
<b>Тарас ЗАГОРОДНИЙ</b>	
АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ .....	59
<b>Володимир БУРИНСЬКИЙ</b>	
ЕЛЕМЕНТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ .....	61
<b>Юрій МИХНОВЕЦЬКИЙ</b>	
ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .....	63
<b>Ірина БУКША</b>	
<b>Маріна КОЦЕНКО</b>	
МЕТОДОЛОГІЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ І ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ДІЯЛЬНОСТІ ТОГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	66
<b>Олена ГАВРИЛЮК</b>	
МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДІАГНОСТИКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	69
<b>Юлія ГЕРАСИМЧУК</b>	
СУТЬ ТА ЕЛЕМЕНТИ ПРОЦЕСУ СТВОРЕННЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА .....	73
<b>Дмитро ЛІВОНЧИК</b>	
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕТОДИКИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ТОРГІВЕЛЬНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ .....	76

**СЕКЦІЯ 2. СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ / STATE AND PROSPECTS OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT IN UKRAINE**

**Юрій ЛУПЕНКО**

**Євдокія ЛУПЕНКО**

ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ СІЛЬСЬКИХ ДОМОГОСПОДАРСТВ.. 79

**Микола МАЛІК**

СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРАРНІЙ СФЕРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ..... 83

**Світлана КРАВЧЕНКО**

**Лариса МАЛІК**

**Інна БЕЖЕНАР**

СТАН РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ ..... 86

**Anna NOWAK**

**Anna KOBIALKA**

BEZPIECZEŃSTWO ŻYWNOŚCIOWE POLSKI I UKRAINY – OCENA NA PODSTAWIE GLOBAL FOOD SECURITY INDEX..... 89

**Олександр ШПИКУЛЯК**

**Катерина КСЕНОФОНТОВА**

ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ВОЄННОГО ЧАСУ ..... 92

**Інна РЄПІНА**

ОГЛЯД ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ НАВЧАННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВУ НА РИНКУ EdTech УКРАЇНИ ..... 96

**Ігор ФРАНІВ**

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ..... 99

**Світлана УРБА**

**Ольга ЧЕРВОНА**

РОЗВИТОК АГРАРНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ..... 101

**Ростислав СЛАВ'ЮК**

**Людмила ШКВАРЧУК**

РОЗВИТОК РОЗДРІБНОГО ТА БІРЖОВОГО Е-БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ..... 104

**Богдан ШЕВЧИК,**

ПІДПРИЄМНИЦЬКІ ПАТЕРНИ НООЕКОНОМІКИ: СОФІСТ І КОГНІТАРІЙ ..... 107

**Наталія КОРЖЕНІВСЬКА**

**Ілля ОСАДЧУК**

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТА ДИНАМІКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ..... 110

**Микола ТИМОШЕНКО**

ФУНКЦІОНУВАННЯ СІЛЬСЬКИХ ДОМОГОСПОДАРСТВ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ..... 112

**Олег БЕНДАСЮК**

ПРОБЛЕМИ І НАПРЯМКИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ ..... 115

**Леся ВАСІЛЬЄВА**

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНА ІНФОРМАЦІЯ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ..... 118

**Андрій ЛИНДЮК**

БРЕНДИНГ ТЕРИТОРІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА ..... 120

**Лілія ВОЙНИЧА**

**Андрій ВЕРЗУН**

ЖІНОЧЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ..... 123

**Наталія МАРКОВИЧ**

РИНОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ..... 126

**Олеся БІНЕРТ**

**Орест БІНЕРТ**

СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ ..... 129

**Orysia VASYLYNA**

**Zinoviy BEREZIVSKYY**

CURRENT STATE OF GRAIN INDUSTRY DEVELOPMENT ..... 132

**Ольга ЛИСЮК**

**Лілія БАЛАШ**

**Богдан ШУВАР**

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ..... 135

**Мар'яна ГУМЕНЮК**

**Дмитро НЕМІШ**

СОЦІАЛЬНЕ ФЕРМЕРСТВО ЯК ПЕРСПЕКТИВА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ..... 139

**Алла СОКОЛОВА**

**Майя ПОЛІЩУК**

**Наталія ГОНТА**

**Тетяна ЧЕРЕВКО**

СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ ..... 142

<b>Олександр ГОРБАТЮК</b> РОЗВИТОК ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ НА ОСНОВІ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ .....	145
<b>Василь БОНДАРЧУК</b> ВПЛИВ ОСНОВНИХ ЧИННИКІВ НА ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ.....	148
<b>Алла КАРНАУШЕНКО</b> РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	151
<b>Юрій ФЕСІНА</b> СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ .....	154
<b>Daniel BUTYTER,</b> <b>Сергій БОЙКО</b> НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ .....	158
<b>Галина СУВАЛА</b> <b>Марія МАРЧУК</b> СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА САМБІРСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	160
<b>Богдан РОГАЛЯ</b> <b>Орест ЖАРСЬКИЙ</b> ВИКОРИСТАННЯ SWOT-АНАЛІЗУ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД .....	164
<b>Андрій БОБЕЧКО</b> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЙ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ У СФЕРІ АГРОБІЗНЕСУ .....	167
<b>Олена ШЕВЧЕНКО</b> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ .....	171
<b>Олександр ХАРЧЕНКО</b> МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ .....	174
<b>Олександр ПРЕОБРАЖЕНСЬКИЙ</b> ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННЯ МАЛИМ БІЗНЕСОМ В УКРАЇНІ .....	176
<b>Олександр СТРЕТОВИЧ</b> ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ В РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ .....	179

**Костянтин СІХНЕВИЧ**

AI ТА ML ЯК ІНСТРУМЕНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ ..... 182

**Юрій МІЩУК**

ПІДПРИЄМНИЦТВО В УКРАЇНІ: ЗМІСТ, СТАН, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ..... 185

**Арсен ЄФРЕМОВ**

**Інна ВАРНАВСЬКА**

ВПЛИВ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА В РЕГІОНІ ..... 189

**Олександр БОНДАРЄВ**

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА РОЗВИТОК БІЗНЕС-ІНФРАСТРУКТУРИ В СІЛЬСЬКИХ РАЙОНАХ ..... 192

**Дарина ПОЛІЩУК**

**Оксана ШВИДКА**

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ КОСМЕТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ..... 195

**СЕКЦІЯ 3. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ/ THEORETICAL, METHODOLOGICAL AND APPLIED ASPECTS OF TRADE DEVELOPMENT UNDER MARTIAL LAW**

**Юрій ГУБЕНІ**

ПРОФЕСІЙНІ НАВИЧКИ ТА ВМІННЯ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: РОЗДРІБНА ТОРГІВЛЯ ..... 198

**Ігор МІЩУК**

ПЕРСПЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ..... 201

**Неля ВОЛКОВА**

ВІДНОВЛЕННЯ РЕПУТАЦІЇ ТОРГОВОГО БРЕНДУ В УМОВАХ КРИЗИ .. 205

**Марина ПАВЛОВА**

ТРЕНДИ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ У 2024 РОЦІ..... 208

**Наталія РАЙТЕР**

**Роман СЛОТВІНСЬКИЙ**

СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ ..... 210

**Руслана АНДРУШКО**

ДОЦІЛЬНІСТЬ КОНТРОЛЮ ЗА БЕЗПЕЧНІСТЮ ТА ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ АПК..... 213



*Леся КАСІЙ*

*Наталія ПАЗЮК*

РОЗВИТОК ЕФЕКТИВНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ЛОГІСТИКИ ДЛЯ  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЦЕНТРАЛІЗОВАНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ АГРОПРОДУКЦІЇ НА  
ЛЬВІВЩИНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ..... 216

*Максим БОСЮК*

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ В  
УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ ..... 220

## ВСТУП

Підприємництво стало реальним визначальним чинником і важливою складовою економіки України. З початком військової агресії з боку російської федерації роль і значення організаційно-економічних та соціальних складових розвитку підприємництва неодмінно буде модифікуватись. Це пов'язано, по-перше, з переміщенням на територію Західної України певної частини суб'єктів підприємницької діяльності з тимчасово окупованих та суміжних з нею територій, по-друге, – з активізацією місцевих виробників товарів та надавачів послуг як наслідок небаченої раніше консолідації нашого суспільства навколо ідеї захисту та розвитку держави на засадах єдності у боротьбі.

Саме тому кафедра підприємництва та торгівлі Львівського національного університету природокористування провела спільно із Співорганізаторами 22 травня 2024 року III Всеукраїнську науково-практичну конференцію «Організаційно-економічні та соціальні складові розвитку підприємництва». Хоча Конференція має статус Всеукраїнської, насправді вона завдяки участі науковців із Польщі та Чехії де-факто стала міжнародною.

Співорганізаторами Конференції були: Департамент АПР Львівської ОВА, Львівська торгово-промислова палата, Львівська аграрна палата, Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Національний університет «Львівська політехніка», Львівський національний університет імені Івана Франка, Львівський торговельно-економічний університет, Поліський національний університет (м. Житомир), Херсонський державний аграрно-економічний університет, Полтавський державний аграрний університет. Зацікавленість в обговоренні виявили також партнерські університети м. Львова.

На Конференції було представлено понад 25 наукових та академічних інституцій, з них 3 – зарубіжні. У переліку учасників Конференції були представники з усіх провідних Львівських університетів. Природно, що найчисельнішу групу становили науково-педагогічні працівники нашого Львівського національного університету природокористування. У їх числі також працівників коледжів, які входять у структуру нашого Університету.

У збірнику матеріалів конференцій вміщено усі надіслані тези, які були прийняті Оргкомітетом. Їх згруповано в 3 рубрики за напрямками:

1. Теоретичні основи, методологія та регулювання підприємницької діяльності в Україні.
2. Стан і перспективи розвитку підприємництва в Україні.
3. Теоретико-методичні та прикладні аспекти розвитку торгівлі в умовах воєнного стану.

Означену мету конференції – обговорення теоретико-методологічних засад, а також науково-прикладних рекомендацій з проблеми розвитку підприємництва в Україні задля забезпечення сталого розвитку сільських територій, – досягнуто повною мірою. Про це свідчить різнобічний зріз проблематики, яка включала: дослідження теоретичні основ, методологію та

регулювання підприємницької діяльності в Україні; порівняльну оцінку стану і перспектив розвитку підприємництва в нашій державі; розробку практичних аспектів розвитку торгівлі в умовах воєнного стану.

Подаючи науковій спільноті України та Польщі, а можливо – й інших країн, для ознайомлення цей Збірник тез / матеріалів Конференції, ми сподіваємось, що він буде для читачів цікавим та корисним. Можливо матеріали Конференції стануть у нагоді не лише науковцям, а й практикаам, управлінцям та іншим зацікавленим особам.

Зарубіжні учасники Конференції висловили однозначну підтримку стійкості українського народу, особливо – Силам оборони у відпорі агресора. Вони, як і ми, твердо переконані в перемозі українського народу та України.

Усі учасники Конференції однозначно та чітко заявляли глибоку вдячність Збройним силам України та іншим збройним формуванням країни за мужність та твердий професійний опір підступному і жорстокому ворогу. Згадуючи багатьох знайомих, рідних та близьких, колишніх колег та випускників, які зараз захищають Україну, ми дякували їм за можливість проведення Конференції, здійснення в безпеці академічної та наукової діяльності. Перемога буде за нами!

Водночас ми запрошуємо усіх потенційних учасників до наших майбутніх конференцій!

**Науковий комітет Конференції  
Організаційний комітет Конференції  
Кафедра підприємництва та торгівлі  
Львівського національного університету природокористування**

## **СЕКЦІЯ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ, МЕТОДОЛОГІЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ / THEORETICAL FOUNDATIONS, METHODOLOGY AND REGULATION OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN UKRAINE**

Ігор ЯЦІВ

*д.е.н., професор*

*ORCID: 0000-0002-2370*

*Львівський національний університет природокористування*

### **ОЦІНКА ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ МІЖНАРОДНИМИ ДОСЛІДНИЦЬКИМИ ПРОЄКТАМИ**

Перспективи повоєнного відродження економіки України залежатимуть від сформованого в ній інвестиційного клімату – сукупності чинників, які визначають привабливість і доцільність в очах інвесторів (вітчизняних та зарубіжних) вкладати кошти в бізнес-проекти на території країни. У системі цих чинників виділяють інституційні – сукупність юридичних, соціальних, політичних норм і правил, які прямо чи опосередковано впливають на перебіг бізнесових процесів.

Інституційне забезпечення розвитку бізнесу в окремих країнах та економіках є предметом вивчення в рамках реалізації низки міжнародних дослідницьких проєктів. Публіковані результати реалізації цих проєктів у формі експертних висновків та рейтингів країн містять важливу інформацію про індикатори стану й умов соціально-економічного розвитку цих країн, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості їх економік. Ця інформація дає змогу урядам оцінити результати зусиль з удосконалення економічних систем у своїх країнах, розробити практичні заходи для поліпшення інституційного забезпечення їх розвитку.

Важливим джерелом інформації про умови та тенденції економічного розвитку в окремих країнах є матеріали Глобального індексу інновацій (ГІІ). Щорічна публікація ГІІ є результатом реалізації дослідницького проєкту, який з низкою партнерів виконує Всесвітня організація інтелектуальної власності. У табл. 1 наведені дані про позиції України в рейтингу ГІІ за показниками, які відображають інституційне забезпечення розвитку бізнесу. Назви та перелік цих показників в окремі роки зазнавали певних змін.

За весь період складання рейтингу ГІІ за критерієм «Якість інститутів» Україна займала найвище (але доволі скромне) місце у 2021 році – 91-е, у 2023 році у відповідному рейтингу вона зайняла 100-е місце. Для порівняння наведемо позиції в рейтингу за зазначеним критерієм двох інших країн з числа республік колишнього СРСР, котрі, як і Україна, мають статус кандидата на

членство в Європейському Союзі – Грузії та Молдови. У 2023 році Грузія в цьому рейтингу зайняла 25-е, Молдова – 47-е місце.

За критерієм «Стабільність умов для бізнесу» Україна у 2023 році зайняла 130-е місце серед 132 країн, які оцінювалися в рейтингу ГП. Звичайно, на таку оцінку вплинули результати повномасштабної збройної агресії проти України. Та слід зазначити, що і в попередні роки позиції України за характеристиками якості інститутів були дуже низькими та негативно впливали на загальну оцінку місця нашої країни в рейтингу ГП. Крім того, за низкою критеріїв (наприклад, ефективність державного управління, верховенство права, якість регулювання, яка відображає уявлення про здатність уряду формувати та впроваджувати ефективну політику та правила) рейтинг 2023 року базувався на даних, які відносяться до періоду до 2022 року.

**Таблиця 1. – Позиції України в рейтингу країн світу за Глобальним індексом інновацій за критеріями характеристик інституційного середовища, місця**

Критерій рейтингу	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Загальна оцінка за ГП (кількість країн)	47 (122)	45 (131)	49 (132)	57 (132)	55 (132)
1. Якість інститутів	96	93	91	97	100
1.1. Інституційне (політичне) середовище	110	105	101	107	126
Стабільність умов для бізнесу	125	123	123	121	130
Ефективність державного управління	95	93	90	90	95
1.2. Регуляторне середовище	78	76	78	75	77
Якість регулювання	94	88	92	91	87
Верховенство права	107	109	108	103	107
1.3. Бізнес-середовище	99	104	104	99	88
Легкість відкриття бізнесу	48	52	52	-	-
Легкість вирішення проблеми неплатоспроможності	115	117	117	-	-
Стабільність політичного середовища для ведення бізнесу	-	-	-	108	85

<sup>1</sup> Сформовано за джерелом [4]

У табл. 2 наведені дані про динаміку окремих характеристик інституцій економічної системи України, відображених в матеріалах проєкту «Індекс економічної свободи» (ІЕС), який щорічно розраховує дослідницький інститут The Heritage Foundation (США).

Загалом ІЕС визначається як середнє арифметичне за 12 компонентами, кожен з яких вимірюється за 100-бальною шкалою, де показник 100 відповідає максимальній свободі, а 0 – мінімальній (відсутності такої). У табл. 2 наведені дані про окремі з цих компонентів, які відображають базові інституційні норми, що впливають на ведення бізнесу. Період, якого стосуються ці дані, завершується 2022 роком, оскільки надалі оцінку економічної свободи в Україні через збройне вторгнення на її територію тимчасово призупинено.

У 2013 році, у якому в нашій країні розпочалася Революція гідності, Україна із 46,3 балами займала 161-е місце в рейтингу країн світу за ІЕС. Політичні та суспільні зміни забезпечили певне поліпшення її позицій у цьому рейтингу, які, однак, залишаються доволі низькими. Виконавці проєкту зазначають, що низькі рейтинги України в ІЕС та інших міжнародних дослідженнях вказують на системні недоліки в ключових сферах прозорості, ефективності та відкритості в економічних відносинах. Глибокі інституційні та структурні реформи є критично важливими для забезпечення соціально-економічного розвитку країни [3].

**Таблиця 2. – Позиції України щодо оцінки інституційного забезпечення розвитку бізнесу в рейтингу країн світу за Індексом економічної свободи <sup>1</sup>**

Критерій рейтингу	2018	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Місце у рейтингу (загальна кількість країн)	150 (180)	147 (180)	134 (180)	127 (178)	130 (177)
Бал індексу (із 100 можливих)	51,9	52,3	54,9	56,2	54,1
Бал за компонентами:					
захист прав власності	41,0	43,9	47,5	48,5	39,7
ефективність юридичної системи	29,5	31,5	42,2	41,1	31,4
чистота державних органів від корупції	29,0	29,6	37,9	37,9	33,8
свобода бізнесу	62,7	66,1	61,3	63,5	61,1
свобода інвестицій	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0

<sup>1</sup> Сформовано за джерелом [3]

До найскладніших інституційних проблем, що перешкоджають економічному розвитку України, відносять високі корупційні ризики в органах державної влади. За критерієм чистоти цих органів від корупції рівень економічної свободи України у 2022 році був оцінений у 33,8 балів, у 2024 році (один з кількох критеріїв, за яким таку оцінку здійснювали в період воєнного стану – у 32,5 бали (126-е місце в рейтингу за цим компонентом). Для порівняння, у 2024 році Молдова, набравши 39,1 балів, зайняла у рейтингу ІЕС за цим компонентом 94-е, Грузія з 61,1 балами – 38-е місце.

Невтішну для України ситуацію щодо вагомості корупційних ризиків підтверджують і результати дослідження в рамках проєкту «Індекс сприйняття корупції» (табл. 3). Проєкт реалізовує організація Transparency International, яка щорічно укладає рейтинг країн світу за показником рівня корупції. Зазначений рівень встановлюють за 100-бальною шкалою, в якій 0 відображає надзвичайно високу корупцію, 100 – відсутність корупції. Індекс базується на низці незалежних опитувань, він оцінює сприйняття корупції лише в державному секторі [2].

Продемонстровані Україною у 2023 році показники в Індексі сприйняття корупції (36 балів та 104 місце з поміж 180 країн) – найкращий її результат за увесь час реалізації проєкту. Простежується певний прогрес, який пов'язують із низкою кримінальних проваджень та обвинувальних актів, що відображають

активність державних органів у протидії корупції [2]. Однак місце у другій сотні рейтингу – дуже скромне за мірками економічно розвинених країн. Для порівняння, Молдова у 2023 році з 42 балами зайняла 76-е місце в рейтингу Індексу сприйняття корупції, Грузія з 53 балами – 49-е місце.

**Таблиця 3. – Позиції України в рейтингу країн світу за Індексом сприйняття корупції<sup>1</sup>**

Критерій рейтингу	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Бал індексу (із 100 можливих)	30	33	32	33	36
Місце у рейтингу (загальна кількість країн)	126 (180)	117 (180)	122 (180)	116 (180)	104 (180)

<sup>1</sup> Сформовано за джерелом [2]

На проблеми з інституційним забезпеченням бізнесової діяльності в Україні вказують і результати низки досліджень, проведених на території нашої країни. Серед них – здійснене в грудні 2023 – січні 2024 року опитування власників та вищого менеджменту (СЕО) підприємств у рамках проекту Програми розвитку ООН «Підтримка України». На запитання «Що заважає бізнесу відновлюватися?» 50,7% респондентів вказали на варіант відповіді «Непередбачувані дії держави», 25,4% відзначили варіант – «Перешкоди з боку регуляторних та/або фіскальних органів». До найбільш пріоритетних завдань для влади 66,7% опитаних підприємців віднесли знищення корупції, 36,4% – необхідність проведення судової реформи [1].

В умовах воєнного стану певний відступ від принципів економічної свободи (зокрема, в деяких аспектах трудових відносин) виглядає необхідністю. Однак слід розмежовувати тимчасові обмеження, викликані об'єктивними обставинами, та відсутність явного прогресу у вирішенні хронічних проблем інституційного забезпечення підприємницької діяльності.

Підхід до вирішення цих проблем повинен бути комплексним. З одного боку, потребує удосконалення нормативно-правова база, яка визначає умови та засади підприємницької діяльності в країні. З іншого боку, вкрай важливою є системна робота з утвердження конструктивних неформальних інституцій, які регламентують етику відносин суб'єктів підприємництва, передбачають утвердження в їх діяльності засад соціальної відповідальності. Матеріали проведених авторитетними міжнародними організаціями досліджень, які містять аргументовану та комплексну оцінку інституційного середовища розвитку бізнесу в Україні, підкреслюють безальтернативність курсу на глибокі якісні зміни цього середовища з урахуванням стандартів Європейського Союзу.

### Список використаних джерел

1. Дослідження стану та проблем бізнесу в умовах війни: результати опитування в грудні 2023 – січні 2024 року. *Бізнес*, 29 лютого 2024 р. URL: <https://business.diaa.gov.ua/cases/novini/doslidzenna-stanu-ta-potreb-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna-v-grudni-2023-sicni-2024-roku>

2. Індекс сприйняття корупції. *Transparency International Ukraine (online)*, 2023. URL: <https://cpi.ti-ukraine.org>.

3. Economic Freedom Country Profile. Ukraine. *The Heritage Foundation (online)*, 2023. URL: <https://www.heritage.org/index/pages/country-pages/ukraine>.

4. Global Innovation Index. *WIPO (online)*, 2023. URL: [https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/index.html](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/index.html).



## **ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА РЕПУТАЦІЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасному світі поняття соціальної відповідальності підприємств набуває все більшого значення, оскільки сьогодні недостатньо виробляти продукцію, а важливо вміти працювати відповідально. Для аграрних підприємств це явище не менш актуальне, оскільки їх діяльність безпосередньо впливає на довкілля, суспільство та економіку. Соціально відповідальні аграрні підприємства не лише дбають про отримання максимального прибутку, але й прагнуть внести позитивні зміни в суспільство

Саме такої думки дотримуються Т. Зінчук та Є. Левківський, які вважають, що корпоративна соціальна відповідальність в аграрному бізнесі це є «ефективна, інноваційно розвинена та високоприбуткова діяльність компанії, заснована на добровільних обов'язкових ініціативах, спрямованих на реалізацію неприбуткових заходів з метою якісних соціоекономічних та екологічних змін у довгостроковій перспективі при високій відповідальності перед суспільством» [1, с. 44]

В свою чергу науковці [2] доводять, що соціальна відповідальність – це діяльності спрямована на покращення добробуту всіх стейкхолдерів: акціонерів, співробітників, соціуму, навколишнього середовища.

Вважаємо, що соціальна відповідальність аграрних підприємств включає широкий спектр дій: від дотримання екологічних стандартів і впровадження енергоефективних технологій до підтримки місцевих громад і забезпечення гідних умов праці. Такі ініціативи сприяють зміцненню довіри споживачів, партнерів та інвесторів, що в кінцевому підсумку відображається на фінансових показниках та конкурентоспроможності підприємства.

Концепція соціально відповідальності спрямована на формування іміджу аграрного підприємства, який базується на етичних принципах ведення бізнесу. Впровадження соціально відповідальних ініціатив дозволяє аграрним підприємствам не лише покращувати свій імідж серед споживачів та партнерів, але й забезпечувати довгостроковий економічний успіх.

Вплив соціальної відповідальності на репутацію можна розглядати з кількох ключових аспектів: екологічна відповідальність, соціальні проекти та корпоративне управління.

Екологічна відповідальність є одним із найважливіших напрямків соціальної відповідальності для аграрних підприємств. Використання екологічно безпечних технологій, раціональне використання природних ресурсів, зменшення викидів парникових газів та боротьба з ерозією ґрунтів є тими заходами, які можуть підвищити репутацію компанії. Наприклад, підприємства, що впроваджують органічне землеробство та підтримують біорізноманіття, користуються більшою довірою з боку споживачів, інвесторів

та партнерів.

Соціальні проєкти, такі як підтримка місцевих громад, розвиток інфраструктури, благодійність, також сприяють зміцненню репутації аграрних підприємств. Компанії, що активно співпрацюють з громадами, забезпечують робочі місця, підтримують місцеві школи та медичні заклади, отримують позитивний відгук від суспільства та урядових організацій. Такі дії не лише покращують імідж, але й зміцнюють довготривалі відносини з місцевими жителями та підвищують лояльність клієнтів.

Корпоративне управління є ще одним аспектом, що впливає на репутацію аграрних підприємств. Прозорість у веденні бізнесу, етичні стандарти, дотримання прав працівників та боротьба з корупцією є ключовими елементами, що формують довіру до компанії.

Репутація формується на основі довіри та оцінки діяльності підприємства з боку різних стейкхолдерів: споживачів, інвесторів, партнерів, працівників та громади:

- споживачі більше довіряють підприємствам, які відкрито демонструють свою відповідальність перед суспільством та навколишнім середовищем, що підвищує лояльність і сприяє зростанню продажів;
- позитивна репутація, пов'язана із соціальною відповідальністю, робить підприємство привабливим для інвесторів. Інвестиції дозволяють розширювати бізнес і впроваджувати інновації;
- компанії, які дотримуються принципів соціальної відповідальності, легше налагоджують партнерські відносини з іншими підприємствами та організаціями, що підвищує їхню конкурентоспроможність;
- позитивна репутація допомагає підприємству легше переживати кризи, оскільки довіра стейкхолдерів сприяє підтримці навіть у складних ситуаціях.

Отже, соціальна відповідальність є ключовим елементом стратегії аграрного підприємства, який сприяє формуванню позитивної репутації. Впровадження соціально відповідальних практик дозволяє підвищити довіру споживачів, залучити інвестиції, зміцнити партнерські відносини та забезпечити стійкість до криз. У результаті, соціальна відповідальність не лише сприяє розвитку підприємства, але й приносить користь суспільству та навколишньому середовищу.

### **Список використаних джерел**

1. Zinchuk T.O., Levkivskiy Ye.V. Corporate social responsibility of vertically integrated entities as a condition of sustainable development. *Ekonomika APK*, 2019. (1). PP. 39-49.
2. Гребеннікова А. А., Чепчак Д. Р. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності аграрних формувань. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. № 5. 2021. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.5.81.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Сьогодні підприємства агропромислового комплексу змушені працювати у середовищі, яке характеризується високим рівнем невизначеності, спричиненої як євроінтеграційними процесами, так і триваючою російсько-українською війною. Для забезпечення збалансованого та стійкого розвитку аграрного сектору у таких умовах, критично важливим є не тільки перегляд організаційно-економічних стратегій, але й удосконалення інституційних засад стимулювання підприємницької діяльності.

Одним із ключових елементів мотиваційного механізму розвитку аграрного підприємництва є його інституційна підтримка. Вона охоплює комплекс заходів, спрямованих на створення умов, які дозволять господарюючим суб'єктам вести ефективну діяльність, нарощувати обсяги виробництва та примножувати свій ресурсний потенціал. До таких інституційних «мотиваторів» підприємницької активності можна віднести:

Удосконалення нормативно-правової бази та регуляторного забезпечення аграрного підприємництва. Це дозволить забезпечити правову ясність та стабільність системи господарських відносин, захистити економічні інтереси різних категорій виробників, сформуванню належне конкурентне середовище, сприятиме швидшому вирішенню господарських спорів. Першочергове значення мають законодавчі акти, що регулюють земельні відносини, стандарти безпеки та якості сільськогосподарської продукції, оподаткування та пільгове кредитування суб'єктів агробізнесу;

Розвиток системи підготовки кадрів для аграрного сектору економіки, що охоплює підтримку первинної підготовки здобувачів у закладах вищої, фахової передвищої та професійної освіти; підвищення кваліфікації та післядипломну освіту; організацію навчальних тренінгів, курсів, бізнес-шкіл;

Фінансові інструменти: податкові пільги, гранти та субсидії для стимулювання інвестицій у аграрний сектор та зменшення фінансових ризиків для аграріїв. До них також належить бюджетна підтримка підприємницьких ініціатив щодо започаткування створення фермерських господарств або інших форм малого бізнесу, розвитку певних напрямів агропромислового виробництва, здійснення наукових досліджень та впровадження інновацій;

Заснування та підтримка функціонування спеціалізованих установ для забезпечення функціонування аграрного сектору, зокрема науково-дослідних інститутів, лабораторій, дорадчих і сервісних служб, органів сертифікації та контролю якості продукції тощо;

Розвиток збутової мережі сільськогосподарської продукції, зокрема державна підтримка створення системи регіональних та локальних

агропродовольчих ринків, електронних торговельних платформ, збутових кооперативів, участі виробників у виставках та ярмарках. Також важливою у цьому контексті є міжнародне співробітництво, укладення міждержавних угод щодо лібералізації торгівлі, підтримка експорту продовольства

Реалізація механізмів регулювання ринку, включаючи моніторинг цін, запобігання монополізації та захист від недобросовісної конкуренції;

Державні інвестиції у розвиток аграрної інфраструктури (іригаційні системи, дороги, потужності для зберігання та переробки продукції), що сприятиме ефективнішому веденню господарства.

Сьогодні експерти визнають, що нова модель розвитку аграрного підприємництва повинна формуватися не стільки на галузевих, скільки на територіальних засадах, що узгоджується з цілями проведеної в країні реформи децентралізації. За цих умов ключовими чинниками, що визначатимуть ефективність взаємодії між місцевою владою та суб'єктами аграрного підприємництва будуть:

функціональна мотивація, що полягає у стимулюванні суб'єктів господарювання до активнішого розвитку їхнього бізнесу, поліпшенні соціально-економічного стану сільських територій та врахуванні пріоритетів територіального розвитку при формуванні суспільних потреб;

2) впровадження системи заохочень для підприємців за досягнення високих показників результативності і їхній вагомий внесок у соціально-економічний розвиток регіону, що включає не лише обсяг податкових надходжень, але й створення робочих місць, розвиток суміжних сфер та видів діяльності, інвестиції в соціальну інфраструктуру тощо.

У європейській моделі інституційної підтримки та стимулювання розвитку аграрного підприємництва дотримуються наступних стратегічних напрямів:

- фінансова підтримка: прямі фінансові виплати фермерам, субсидування певних видів сільськогосподарського виробництва, інші форми фінансової допомоги, що дають змогу виробникам бути конкурентоспроможними;

- підтримка досліджень та впровадження технологічних інновацій;

- підтримка доступу на ринки та торговельна політика: торговельні угоди, стандарти якості, захист конкуренції, правовий захист найменувань продукції та репутації локальних виробників;

- освітні та консалтингові послуги фермерам;

- екологічна стійкість: підтримка розвитку органічного виробництва, сприяння біорізноманіттю, раціональне природокористування, захист довкілля;

- політика розвитку сільських територій: диверсифікація сільської економіки, поліпшення якості життя у сільській місцевості через розвиток інфраструктури та доступ до послуг;

- інструменти управління ризиками: різноманітні програми страхування для фермерів, фонди взаємодопомоги.

У кожній країні ЄС регуляторні органи формують свої підходи до реалізації зазначених стратегій, виходячи із власних можливостей і цілей соціально-економічного розвитку, але загалом інституційні механізми

орієнтовані на підтримку балансу між економічною ефективністю, соціальною справедливістю та екологічною стійкістю.

Важливе значення для України має адаптація європейського досвіду у сфері інституційної підтримки розвитку сімейних фермерських господарств, які розглядаються як основа соціально-економічного розвитку сільських територій. У міжнародній практиці для цього передусім застосовуються інструменти прямого впливу. Зокрема, у ЄС близько 40% бюджету спільноти щороку виділяють на субсидії сільськогосподарським виробникам [1, с. 123].

Програми державної підтримки розвитку аграрного підприємництва у країнах ЄС передусім орієнтовані на підтримку новостворених фермерських господарств або тих, які функціонують у несприятливих районах, підтримку кооперації на селі (в т.ч. кредитної), підтримку спадкоємництва бізнесу і збереження традицій та автентичних технологій виробництва. Також передбачено додаткову спеціальну підтримку молодим фермерам.

Але як показує вітчизняна господарська практика, лише фінансових механізмів для стимулювання розвитку аграрного підприємництва недостатньо. Потрібен комплексний підхід, який застосовують європейські країни. Наприклад, у Німеччині попри значні обсяги субсидування фермерів також передбачено надання державою пільгових інвестиційних кредитів на освоєння високотехнологічних виробництв, впровадження біотехнологій; державне фінансування консалтингових центрів та програм професійного навчання.

У Польщі для стимулювання розвитку аграрного підприємництва застосовується бюджетна підтримка фермерів-початківців, заходів із модернізації та раціоналізації структури та технологій виробництва, якісного поліпшення поголів'я тварин, оптимізацію застосування добрив і пестицидів. Останніми роками введено нову систему митних зборів на агропродукцію [2, с. 122].

У Франції держава субсидує фермерів, які реалізують інноваційні проекти, спрямовані підвищення ефективності виробництва; здійснюють заходи з підтримки родючості ґрунтів чи вилучення орних земель з обігу. Також передбачені компенсаційні виплати за діяльність у несприятливих для сільського господарства районах, дотації за замовлені науково-дослідні роботи.

Отже, сучасна модель мотиваційного механізму розвитку аграрного підприємництва передбачає використання програмно-цільового підходу та належного інституційного забезпечення. Це дозволить реалізувати підприємницькі ініціативи сільських мешканців, скерувати їхній творчий потенціал на розвиток ефективного бізнес-середовища, заснованого на європейських цінностях і практиках ведення аграрного бізнесу

### **Список використаних джерел:**

1. Русанюк В.В. Зарубіжний досвід державного регулювання аграрного підприємництва. *Економіка АПК*. 2020. №4. С. 121-129.
2. Кириченко Н.В., Боліла С.Ю., Осадчук І.В. Міжнародний досвід державного стимулювання впровадження інновацій підприємствами аграрного

сектору та можливості його використання в Україні. *Таврійський науковий вісник. Серія: «Економіка»*. 2020. Випуск 2. С. 118-124.

## **БІЗНЕС-КУЛЬТУРА В РАМКАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Бізнес-культура є системоутворюючим елементом підприємства і впливає на всі сфери його діяльності. Вона грає вирішальну роль у мобілізації всіх ресурсів підприємства для розширення кордонів своєї діяльності і виходу на міжнародні ринки.

Серед складових бізнес-культури можуть бути: підтримання та заохочення висловлення різних точок зору на проблеми; чесність у міжособистісних стосунках і по відношенню до контрагентів; добросовісне виконання зобов'язань та обов'язків відповідно до нормативних документів і договірних відносин; повага та гуманність до старших, працівників нижчого професійного рівня тощо; неприпустимість хабарництва, шахрайства, зверхнього та грубого ставлення, а також розпалення конфліктів тощо. Успішні підприємства розробляють кодекси етичних норм поведінки та дають їм свою назву, наприклад: «Кодекс ділової етики» «Проктор енд Гембл» (Procter & Gamble), «Кодекс принципів ділової етики» «Юнілевер» (Unilever), «Зведення правил ділової етики» «Галф» (Gulf Oil), «Зведення загальних ділових принципів компанії» «Ройял-датч-Шелл» (Royal Dutch Shell), «Кодекс ділової поведінки» «Кока-кола» (Coca-Cola). За оцінкою журналу Fortune, 450 з 500 кращих американських компаній і майже 50% усіх інших мають етичні кодекси [2].

Багато процесів і правил на європейських підприємствах, на відміну від українських, перш за все, так чи інакше, орієнтовані на права людини. Уряди європейських країн захищають права людини за допомогою відповідних законів, у той час як підприємства несуть відповідальність за дотримання цих прав, а значить, повинні докладати максимум зусиль у цій сфері, незалежно від того, наскільки добре держава виконує свою функцію. Серед великих компаній України з розвинутою бізнес-культурою можна виділити Укрнафту, Укртатнафту, Запоріжсталь, FozzyGroup, WOG, АТБ-маркет, Київстар, Епіцентр.

Сучасні тенденції розвитку міжнародної бізнес-діяльності об'єктивно вимагають розробки нових підходів до її організації. Підтримка конкурентоспроможності компаній у сучасному світі значною мірою залежить від швидкості обміну інформацією та швидкості прийняття рішень. Електронні технології ведення бізнесу допомагають підвищити ефективність цих процесів. Іншими словами, застосування Інтернет-технологій у поєднанні з формуванням електронних ринків і різноманітних віртуальних форм підприємництва трансформує сьогодні весь спектр фінансових послуг і закладає фундамент для більш швидкого розвитку економічних процесів. Онлайн-ві фінансові послуги, що відрізняються характерною для них швидкістю, ефективністю і прозорістю,

в рамках електронних ринків здатні стати одними з принципових прискорювачів розвитку бізнесу і зростання добробуту. Тому розгортанню і вдосконаленню цього елемента інфраструктури електронного бізнесу треба приділяти особливу увагу.

Розвиток будь-якого бізнесу навіть в умовах глобалізації слід розглядати у його єдності з розвитком суспільства та місцевої громади. Необхідно усвідомлювати, що підприємства та підприємницька діяльність є складовими суспільного, соціального, політичного, культурного та екологічного розвитку громад на місцевому та глобальному рівнях, адже бізнес є передусім соціальною інституцією, яку неможливо розглядати окремо чи автономно від соціальної архітектури, в якій він розвивається. Саме тому спрощені моделі глобалізації та транснаціоналізації бізнес-культури у напрямку окреслення теорій, що охоплюють широкий комплекс чинників і вимірів.

Потрібно зауважити, що загальна організаційна культура підприємства об'єднує ряд важливих елементів, які повинні першочергово братися до уваги при її формуванні:

- основні цінності підприємства, які повинні взаємодоповнювати загальну мету та цілі щодо його діяльності;
- місія підприємства, що повинна перебувати у взаємодії із його персоналом, адже, саме працівники забезпечують її реалізацію;
- морально-етичні норми та ділові правила поведінки працівників, що мають відобразитися в основних завданнях діяльності підприємства;
- морально-психологічний клімат в колективі підприємства, що забезпечує ефективне виконання необхідних завдань та чітку реалізацію поставлених задач його працівниками;
- соціальна відповідальність, яку повинні нести як керівник, так і управлінці й увесь колектив компанії в цілому;
- традиції, звичаї, символи, знаки тощо, які повинні відобразитися в усій діяльності компанії: від її мети й до отримання кінцевого результату, – як свого роду, певного притаманного тільки цій компанії своєрідного внутрішнього бізнес-середовища на основі врахування її морально-культурної атрибутики в цілому;
- поведінкові економорми працівників підприємства як сучасний елемент глобалізації бізнес-середовища та збереження екосистеми [5].

Поведінка контрагентів бізнесу визначає його результативність та доцільність, тому психологічна складова бізнес-середовища в якості вивчення причин поведінки та рівня впливу стає важливим елементом дослідження. До того ж, психологія економічних суб'єктів, психологія управління, психологія сприйняття змін та інновацій формують вектор психологічного впливу глобального середовища. Сукупність демографічних та психологічних складових глобального середовища формують культурні передумови розвитку бізнесу. Крім того, комплекс традицій, звичаїв, уподобань, ділові стереотипи поведінки визначають середовище економічної взаємодії суб'єктів бізнесу. Способи спілкування, навички, знання, вміння, рівень естетичного розвитку



визначають здібності персоналу бізнес-систем та забезпечують культурну складову глобального середовища.

Головний тренд української бізнес-культури в тому, що вона набуває більш конкретних обрисів [4]. У часи соціальних мереж та доступності інформації, все більшої ваги набуває репутація. Інститут репутації зароджується в українських реаліях, і відбувається це не в політиці чи інших сферах суспільного життя, а саме в бізнесі. І хоча на масовому українському ринку все ще в пріоритеті низька ціна, проте починає набувати більш вагомого значення репутація бренду та корпоративна культура. З'являється все більше соціальних проєктів та екологічних ініціатив у рамках корпоративної відповідальності, змінюється відношення менеджменту до працівників. Тож поступово із диких джунглів пострадянської спадщини під впливом глобальних процесів, українська бізнес-культура набуває рис пост-індустріальної бізнес-культури, для якої властиве прагнення до інтелектуальної доданої вартості, цінності бренду та соціальної відповідальності.

Але наразі так чи інакше, бізнес-культура ще є відображенням загальної культури суспільства. Для того, щоб повноцінно оцінити стан речей із досвідом працівника в Україні, потрібно було б проводити масштабне дослідження. Проте, можна припустити, що такий елемент, як професійний та життєвий досвід співробітника, меншою мірою цікавить українських роботодавців. Особливо, це стосується великих компаній, у яких часто високого рівня сервісу намагаються досягнути такими методами, як жорстка регламентація дій, система штрафів за проступки та помилки, ставка на те, що «незамінних працівників не буває». Звичайно, в Україні є приклади підприємств, де глобальні тренди впроваджується в життя: це зокрема ІТ-компанії, PR і комунікаційні агентства, креативні індустрії тощо. Проте, найчастіше акцентують увагу на досвід працівника або невеликі молоді компанії, або ж місцеві підрозділи іноземних підприємств, які привносять в українські філії власну корпоративну культуру. До того ж, більшість підприємств обмежуються зовнішніми атрибутами корпоративної культури, такими як безкоштовні спортзали, йога чи обіди. Проте це все лише бонуси (хоча і приємні), не пов'язані безпосередньо із самим робочим процесом.

### Список використаних джерел

1. Вараксіна О., Шульга В. Роль корпоративної культури у сучасному бізнес-середовищі. *Економіка та суспільство*, (49). <http://surl.li/sfsvp>
2. Жиленко К., Мешко Н. Глобалізаційні домінанти розвитку бізнес-діяльності. *Міжнародна економічна політика*. 2019. № 2 (31). С. 43-81.
3. Меєр Е. Українці водночас закриті до незнайомих та орієнтовані на відносини. URL: <http://surl.li/syxuv> (дата звернення: 17.04.2024).
4. Трансформації бізнес-культури: глобальні тренди. URL: <http://surl.li/syxue> (дата звернення: 25.04.2024).

5. Химич І.Г., Кужда Т.І., Юрик Н.Є. Бізнес-культура: типи моделей організаційної культури підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 7. <http://surl.li/syxzb>

6. Чепелюк М. І. Культурні фактори розвитку бізнесу в рамках глобалізації світової економіки. *БІЗНЕСІНФОРМ*. № 7. 2020, С. 23-27.

Наталія РАЙТЕР

*к.е.н., доцент*

ORCID: 0000-0002-7108-2539

*Львівський національний університет природокористування*

Галина МАЦЬКІВ

*к.е.н., доцент*

ORCID: 0000-0002-1329-7355

*Львівський національний університет природокористування*

## **ВИКОРИСТАННЯ БАЗ ДАНИХ ДЛЯ АНАЛІЗУ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Аналіз господарської діяльності суб'єктів підприємництва змінюється та еволюціонує під впливом динаміки ринкових умов, глобальних викликів та розвитку сучасних технологій. Річний ретроспективний аналіз відходить на другий план. Він використовується переважно для формування перспективних планів та оцінки рівня досягнення цільових показників. В сучасних умовах суб'єкти підприємництва надають перевагу оперативному поточному аналізу, який дозволить швидко реагувати та коригувати результати діяльності. В умовах діджиталізації та цифровізації суттєво змінилось інформаційне забезпечення аналізу господарської діяльності суб'єктів підприємництва. Сучасний бізнес вимагає використання великого масиву різноманітної інформації та швидкої її аналітичної обробки. По суті для аналізу поточної ситуації та прийняття поточних управлінських рішень суб'єкти підприємництва використовують різноманітні бази даних.

Бази даних за своєю сутністю це сукупність пов'язаних між собою за певними ознаками чи властивостями даних. Інформація в базах даних є структурованою та впорядкованою за групами даних. В процесі здійснення підприємницької діяльності суб'єкти підприємництва формують та використовують дані про постачальників та ціни на виробничі запаси, облікові дані про виробничі операції та бізнес-процеси, інформацію про покупців, історію замовлень, дані про стан готівкових та безготівкових розрахунків, фінансова інформація тощо. Якщо підприємство має багатoproфільний бізнес, то воно формує систему інформації щодо окремих видів діяльності, які об'єднує єдина база даних. Так само, система економічної інформації підприємства передбачає формування системи даних в розрізі окремих структурних підрозділів, філій, регіональних представництв тощо. Окремим видом підприємницької інформації є дані бухгалтерського фінансового та управлінського обліку.

Окрім того, суб'єкти підприємництва використовують зовнішні бази даних, які зберігаються на хмарних ресурсах мережі Інтернет. Це передусім інформація про динаміку ринкової кон'юнктури, динаміку валютних курсів, великі масиви статистичної інформації, які містяться на сайтах Державної служби статистики України та Статистичної організації Європейської Комісії чи Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО).

Для ефективного аналізу господарської діяльності підприємства та прийняття правильних підприємницьких рішень економічну інформацію об'єднують або на окремому сервері або у хмарному середовищі. Формування об'єднаної бази даних дозволяє формувати різноманітні варіації групування економічної інформації.

Як зазначає О. Адамик, для потреб аналізу господарської діяльності підприємств найчастіше використовуються так звані реляційні бази даних. Основою формування реляційних баз даних є сукупність двовимірних, структурованих таблиць та взаємозв'язки між ними [1, с.332]. Наявність зв'язку між різними таблицями, його документальне та процесуальне оформлення спрощує аналіз господарської діяльності підприємств та формування кінцевих аналітичних звітів.

Для якісного здійснення аналізу господарської діяльності бази даних мають відповідати певним якісним характеристикам інформаційного забезпечення, серед яких виділимо наступні:

- достовірність аналітичних даних;
- повнота аналітичних даних;
- актуальність аналітичних даних;
- своєчасність аналітичних даних;
- стійкість аналітичних даних;
- верифікованість аналітичних даних;
- взаємопов'язаність аналітичних даних [2].

Ключовими параметрами конкретних баз даних є їх сфера застосування (предметна область), об'єкт інформація про який накопичуються (об'єкт предметної області), а також його ключові характеристики (сукупність даних).

І.О. Завадський наголошує, що сама база даних не є програмним забезпеченням. База даних – це своєрідна картотека, де розміщена інформація про об'єкт дослідження [3, с. 6-7].

Для оперування базами даних в аналітичних цілях використовують спеціальні програми (системи керування базами даних), які покликані за запитами користувачів (аналітиків) формувати повний набір необхідної первинної інформації. Найвідомішими системами керування базами даних є такі як: є DB2, Oracle, Microsoft SQL Server, Informix.

Кожна з перелічених систем управління базами даних характеризується високим рівнем масштабованості, який забезпечується багатопотоковою архітектурою та технологіями паралельної обробки запитів. Важливою характеристикою СУБД як аналітичного інструмента є їх продуктивність. В кожному конкретному випадку розробники програм управління базами даних для забезпечення їх продуктивності використовують оптимізуючі модулі та інструментальні панелі.

Підприємства обирають систему управління базами даних виходячи із виду діяльності, аналітичних потреб та технологічних можливостей. В.В. Коваленко та В.О. Гуменюк зазначають, що якщо суб'єкт підприємництва використовує операційну систему Windows, то найкращим рішенням для

управління базами даних є використання MS SQL Server, яка має у наявності високоінтелектуальний процесор запитів і добре розвинений діалект мови SQL (Transact-SQL). У випадку, якщо суб'єкт підприємництва використовує в своїй діяльності велику кількість Internet даних, застосовує різноманітні апаратні та програмні платформи, то найоптимальнішим технічним рішенням для управління базами даних є Oracle 9. Система управління базами даних Informix використовується для координації одночасно працюючих додатків оперативної обробки транзакцій і системи підтримки прийняття рішень з великою кількістю користувачів. Ще одна система управління базами даних DB2 Universal Database органічно поєднує в собі продуктивну систему обробки транзакцій у on-line режимі, об'єктно-реляційні розширення, різноманітні засоби оптимізації з можливостями паралельної обробки й підтримкою дуже великих баз даних [4, с.72].

Використання баз даних в аналізі господарської діяльності значно спрощує застосування аналітичних модулів та блоків окремих програмних продуктів. Загалом, бази даних накопичують різнопланову інформацію щодо предметних областей. Вони добре справляються зі задачами накопичення, групування, сортування даних. Тому вони стали стандартом при побудові інформаційних систем суб'єкта підприємництва та комп'ютерних систем бухгалтерського обліку. Бази даних є частиною інформаційного забезпечення сучасного аналізу господарської діяльності суб'єктів підприємництва.

### Список використаних джерел

1. Адамик О.В. Бази і сховища даних – інформаційний фундамент бухгалтерського обліку та аналізу. *Економічні, управлінські, правові та інформаційно-технічні проблеми діяльності підприємств*: колективна монографія/ за заг. ред. Л.М. Савчук, М. Фіц. – Дніпро: Герда, 2016. С. 330-341
2. Андрєєва Г.І., Ярошенко А.С. До питання якості інформаційного забезпечення аналізу господарської діяльності. *Ефективна економіка № 2, 2013*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1835>
3. Завадський І.О. Основи баз даних: навч. посіб. К.: Видавець І.О. Завадський, 2011. 192 с.
4. Коваленко В.В., Гуменюк В.О. Аналіз найактуальніших серверних систем управління базами даних. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*, 2007. № 603, с. 65-72
5. Синькевич Н., Краузе О. Економічний аналіз: перспективи розвитку в умовах діджиталізації економіки. *Галицький економічний вісник*. Т.: ТНТУ, 2023. Том 81. № 2. С. 7–15

## **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Управління ризиками господарської діяльності підприємств є ключовим аспектом забезпечення стабільності та довготривалої ефективності бізнесу, адже ризики є невід'ємною частиною будь-якої комерційної діяльності, і від того наскільки ефективно ризик-менеджери підприємства здатні їх передбачати, оцінювати та мінімізувати залежить його успіх та конкурентоспроможність на ринку.

Ризики господарської діяльності можна класифікувати за різними ознаками та видами. Одними із найбільш поширених та загрозливих для підприємницької діяльності є фінансові ризики, які включають: валютні ризики, ризики ліквідності, інфляційні ризики, кредитні ризики, ризики зміни процентних ставок та інфляційні ризики. Операційні ризики пов'язані з внутрішніми процесами підприємства, людським фактором, помилками в управлінні та технологічними збоями. Стратегічні ризики виникають у зв'язку із обранням стратегії розвитку підприємства, неправильною оцінкою ринкових можливостей та загроз. Іміджеві ризики стосуються втрати довіри з боку клієнтів, партнерів та інших зацікавлених сторін. Юридичні ризики пов'язані з можливістю застосування правових санкцій, виникненню судових спорів у зв'язку із порушенням контрактних зобов'язань, змін у законодавстві [1].

Саме тому, ефективне управління ризиками повинно передбачати систематичний підхід, який складається з наступних етапів:

1. Ідентифікація ризиків. Передбачає процес виявлення ризиків, що можуть вплинути на діяльність підприємства. це може здійснюватися через аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, SWOT – аналіз, PEST – аналіз, тощо.

2. Оцінка ризиків. Має на меті визначення ймовірності настання кожного ризику та оцінку можливих наслідків. Доволі часто використовуються методи кількісного та якісного аналізу, такі як методи ймовірностей, сценарний метод та статистичні моделі.

3. Розробка стратегії управління ризиками. Передбачає вибір методів і заходів для зниження ймовірності настання ризиків або мінімізації їх наслідків. Це можуть бути заходи направлені на уникнення ризиків, зменшення їх впливу, передачу ризиків (наприклад, страхування) або прийняття ризиків.

4. Реалізація заходів. Здійснюється впровадження обраних стратегій управління ризиками на практиці. Це включає створення планів дій, навчання персоналу, впровадження нових технологій чи змін в організаційній структурі.

5. Моніторинг та контроль. Передбачає постійний контроль за станом ризиків та ефективністю заходів управління ними. Це дозволяє своєчасно

виявляти зміни в ризиковому середовищі та коригувати стратегії управління ними [2].

Варто зазначити, що існує безліч інструментів, які допомагають підприємствам управляти ризиками, а саме: страхування, що є одним із основних методів передачі ризиків; хеджування, що передбачає використання фінансових інструментів для захисту від коливань ринкових цін; диверсифікація – направлена на розподіл активів між різними видами діяльності, ринками чи продуктами для зниження ризику; внутрішній контроль та аудит, котрий націлений на забезпечення внутрішньої перевірки процесів та процедур, щоб виявляти та усувати слабкі місця.

Таким чином, управління ризиками господарської діяльності підприємств є невід'ємною складовою успішного ведення бізнесу. Це комплексний процес, що вимагає систематичного підходу, використання різних методів та інструментів для ідентифікації, оцінки та мінімізації ризиків. Ефективне управління ризиками дозволяє підприємствам зменшити невизначеність, забезпечити стабільність та досягти стратегічних цілей, що в свою чергу сприяє їх довгостроковому розвитку та конкурентоспроможності на ринку.

#### **Список використаних джерел**

1. Жигірь А.А. Різновиди підприємницьких ризиків та їх класифікація. *Ефективна економіка*. № 4. 2012. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1063>
2. Литюга Ю.В., Позняк С.В. Процесне управління ризиками розвитку підприємства як джерело його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. № 9. 2015. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4612>

Світлана КОЛАЧ

*к.е.н., доцент*

ORCID: 0000-0001-8650-4696

Юрій ПЕРІГ

*асистент*

ORCID: 0009-0008-5976-4554

*Львівський національний університет природокористування*

## **ІННОВАЦІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ФОРМУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Давно минули часи, коли аграрії працювали наосліп, на свій страх та ризик. Нині їхня сфера діяльності – це високотехнологічна галузь з використанням ШІ та GPS-технологій. У таких реаліях стає очевидним, що галузева специфіка агробізнесу потребує унікальних бізнес-процесів та спеціалізованих рішень. І це зовсім не пуста забаганка, адже в агросекторі потрібно враховувати безліч факторів, від прогнозу погоди та складу ґрунту до розрахунку логістики та боротьби з розкраданням урожаю та палива.

У цьому питанні на допомогу сільському господарству приходять застосування інформаційних технологій (ІТ). Їх основні переваги: автоматизація сільського господарства та оптимізація бізнес-процесів в аграрній галузі. Технологічні рішення для аграрного сектору пропонують ІТ-інновації, які забезпечують фермерів інструментами управління ресурсами, моніторингу посівів, прогнозування врожайності та підвищення ефективності операцій. Іншими словами, спеціалізовані системи для аграрної галузі допомагають фермерам скорочувати збільшувати прибуток та скорочувати витрати.

Розробка індивідуального програмного забезпечення (ПЗ) пропонує компаніям різні рішення для оптимізації процесів в агровиробництві:

- для середніх та великих сільськогосподарських підприємств.
- Для автоматизації бухгалтерського обліку на агропідприємствах.
- для підприємств зернової та борошномельної галузі.

Кажучи про переваги ПЗ для аграрної галузі, варто згадати оптимізацію таких функцій та можливостей:

**Ефективне керування агропідприємством.** Нові агротехнології та ПЗ допомагають складати графіки посівів, збирання врожаю, застосування добрив та інших агротехнічних заходів. Це знижує ризики та підвищує ефективність процесів.

**Управлінські рішення сільського господарства.** Індивідуальний софт дозволяє оптимізувати використання землі, води, добрив та інших ресурсів для зростання врожаю та рентабельності.

**Моніторинг та аналітика в сільському господарстві.** Ця функція дозволяє моніторити стан посівів, погодні умови та інші параметри. Крім того, аграрне ПЗ для обліку та аналітики дозволяє компаніям приймати своєчасні та зважені рішення.



**Точне землеробство.** Інтеграція аграрних систем з технологіями GPS і дронів уможлиблює точне землеробство, приймаючи аграрні рішення на основі даних.

**Інновації в сільському господарстві.** Автоматизація поливу, збирання, обробітку ґрунту та інших операцій дозволяє розвантажити персонал від виконання безлічі рутинних завдань.

З урахуванням стрімкого розвитку ІТ-сектору, софт стає неодмінною частиною агросектору, сприяючи його модернізації та підвищенню продуктивності з мінімальною кількістю співробітників. Сьогодні як ніколи важливий аналітичний підхід в агробізнесі та автоматизацію процесів, перетворюючи людину на управлінця, а не просто виконавця, який цілими днями виконує малоефективну рутинну роботу [1].

Для України характерна залежність економічного зростання від експорту сировини і агропромислової продукції з низьким ступенем переробки, який виключає або значно знижує інноваційну складову виробництва. Непідготовленість більшості підприємств до реалій сучасної економічної ситуації України пояснюється, в першу чергу тим, що минуле було практично повністю визначене і обмежене плановими завданнями, зовнішнє середовище не стимулювало, а часто навіть перешкоджало формуванню інноваційних моделей управління. Через це, при входженні підприємства, не орієнтованого на інновації в нове динамічне середовище, виникає конфлікт, що веде до необхідності, або постійно, оперативного підлаштовуватися під зміни, що вже відбулися, або формувати специфічні механізми управління, що дозволяють прогнозувати майбутні зміни і адекватно на них реагувати, тобто створювати механізми управління інноваціями.

Складна структура процесу створення нововведення, нові форми його організації вимагають суттєвої реконструкції і вдосконалення діючої системи управління цим процесом. Вони повинні здійснюватися комплексно: зверху вниз, реалізуючи загальні принципи та вимоги стосовно єдиної централізованої системи управління, і знизу вгору, реалізуючи особливості загальних принципів та вимог стосовно конкретного процесу, пов'язуючи при цьому показники і методи оцінки, планування та стимулювання в єдину дієву систему.

Інноваційні процеси не володіють автоматизмом дії навіть в умовах ринкових відносин. Вони потребують – як макрорегулювання (на рівні держави), так і мікрорегулювання (на рівні окремого господарського утворення). Це тим більше важливо, адже на сьогоднішній день склалися несприятливі умови і тенденції в галузі управління інноваційною діяльністю. [2].

В економічній літературі виділяють три напрями розвитку організації: екстенсивний, інтенсивний, та інноваційний, який на сьогодні привертає особливу увагу.

Інноваційний тип розвитку – спосіб економічного зростання, що базується на постійних і систематичних нововведеннях, спрямованих на суттєве поліпшення усіх аспектів діяльності господарської системи, для створення інноваційних товарів і формування конкурентних переваг, на періодичному

перегрупуванні сил, обумовлений логікою НТП, цілями і завданнями розвитку системи, можливістю використання певних ресурсних факторів у створенні інноваційних товарів і формуванні конкурентних переваг [3, с. 58].

Вибір такого типу розвитку підприємства обумовлений об'єктивними причинами:

- інноваційний товар здатний створити значні конкурентні переваги, які дозволять підвищити конкурентоспроможність та економічну стійкість підприємства;

- свою нішу на ринку можна зайняти випустивши якісно новий товар, який зможе виділитися на переповненому ринку товарів та послуг;

- загальною тенденцією до персоналізації потреб і споживчих характеристик товару;

- дрібні товаровиробники повинні дотримуватися інноваційної стратегії для забезпечення стійкості свого існування та протистояння корпораціям, які прагнуть монополізувати ринок.

Для практичної реалізації інноваційного шляху розвитку економіки необхідним є формування певної моделі розвитку, котра передбачає використання нових організаційних форм у виробничій і підприємницькій сфері, що суттєво прискорить процеси передачі інноваційних розробок у різні галузі.

Інноваційна модель розвитку економіки – це теоретичне вираження інноваційних пріоритетів, напрямів, структур, систем мотивації, стратегій, механізмів тощо, які спрямовані на формування інноваційного типу розвитку національної економіки [3, с. 59].

#### **Список використаних джерел:**

1. Демиденко Л. М. Організаційно-економічні напрями інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. Вип. 20. Ч. 1. С. 72–75. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_20/1/19.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_20/1/19.pdf) (дата звернення: 12.11.2022).
2. Осецький В. Л., Куліш В. А. Інноваційна індустріалізація в агропромисловому комплексі України. Економіка АПК. 2020. № 4. С. 54–65. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202004054> (дата звернення: 11.11.2022).
3. Захарченко В.І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посібник / В.І. Захарченко, Н.М. Корсікова, М.М. Меркулова. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 448 с.

## **ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ТА КОНТРОЛЮ РОЗРАХУНКОВИХ ОПЕРАЦІЙ В ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ**

Розрахункові операції в торгівлі фактично є тим моментом, з якого право власності на товар переходить від продавця до покупця. Під час їх проведення торговельне підприємство одержує виторг і здійснює облік реалізованих товарів, що й визначає їхню значущість.

Невід'ємною частиною сучасної роздрібної торгівлі є Інтернет-магазини. Саме дистанційний формат здійснення купівлі-продажу визначає численні особливості та спричиняє складнощі здійснення розрахункових операцій

Не дивлячись на те, що інтернет-магазини можуть узагалі не мати справи з готівкою, з 2022 р. використання засобу реєстрації є для них актуальним у зв'язку з прийняттям Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо детінізації розрахунків у сфері торгівлі і послуг» №129-ІХ і подальшими змінами в Податковому кодексі України.

Відповідно до Статті 2 Закону України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг» № 265/95-ВР (т. зв. Закон № 265), розрахунковою операцією вважається приймання продавцем від покупця готівки, платіжних карток, чеків чи жетонів у місці продажу товарів чи надання послуг. Сюди також належить видача готівки при поверненні товару або відмови від послуги. Якщо ж покупець сплачує чи повертає товар за допомогою банківської картки, розрахунковою операцією є оформлення документа про безготівкову оплату банком.

Використання РРО/ПРРО стає обов'язковим для інтернет-магазинів у таких випадках:

- здійснення клієнтом оплати банківською карткою через функцію «Сплатити» на веб-сайті інтернет-магазину;
- здійснення платежів за допомогою популярних платіжних систем, таких як LiqPay від Приватбанку, Монобанку, Portmone та інших сервісів (у цьому випадку використання РРО/ПРРО є необхідним для підтвердження факту оплати та створення документального сліду кожної транзакції);
- проведення оплати через банківський онлайн-додаток Приват24.

Одержання фіскального чека при онлайн-оплаті товару є не лише обов'язковою вимогою законодавства, але й гарантує прозорість і надійність угоди як для продавця, так і для покупця. Покупець у такому разі може бути певним, що оплата була коректно та безпечно проведена, а продавець має можливість підтвердити факт отримання оплати та надати необхідні документи для бухгалтерії та податкових структур.

За законодавстваом формування фіскального чека повинно проводитися в день оформлення замовлення. Якщо ж замовлення було зроблене в вихідні, чек слід видати в перший після них робочий день. При онлайн-оплаті товару продавець зобов'язаний генерувати чек із використанням РРО/ПРРО та передавати його покупцеві разом із придбаним товаром [1].

Чек може бути наданий покупцеві в різних формах:

- паперовий варіант чека може бути вкладений у посилку з товарами під час доставки;

- чек в електронному вигляді надсилається покупцеві електронною поштою або в месенджерах. При цьому покупці можуть зберігати електронні версії чеків на своїх пристроях для майбутнього використання або архівації.

Водночас РРО або ПРРО можна не застосовувати:

- при оплаті замовлення через банківський рахунок інтернет-магазину за реквізитами ІВАН;

- при оплаті за товари через програмно-технічний комплекс самообслуговування (ПТКС) (наприклад, термінали ПриватБанку). Однак слід пам'ятати, що якщо розрахунок здійснюється через систему Приват24 із використанням банківської картки, це буде розглядатися як оплата банківською картою, що вже потребуватиме застосування РРО/ПРРО.

Після того, як було знято мораторій на застосування штрафів за розрахунки готівкою чи онлайн, представники податкової служби ретельніше відслідковують дотримання норм згаданого вище Закону № 265 та доводять порушення цих норм, виходячи на фактичні перевірки.

Фактична перевірка – така, що здійснюється за реальним місцем діяльності підприємця, розташування господарських або інших об'єктів. Вона здійснюється без попередження платника податків. Однак для виходу на таку перевірку обов'язково повинна бути підстава: наприклад, письмове звернення покупця про порушення продавцем порядку проведення розрахункових операцій.

Для проведення фактичної перевірки керівником податкової служби або його заступником оформлюється відповідний наказ. Копія цього наказу вручається платнику податків або його уповноваженому представнику, чи особам, які фактично проводять розрахункові операції під розписку до початку проведення такої перевірки. Фактична перевірка проводиться двома і більше посадовими особами контролюючого органу в присутності посадових осіб суб'єкта господарювання або його представника та/або особи, що фактично здійснює розрахункові операції.

Наявність порушень, виявлених під час фактичної перевірки призводить до застосування штрафних санкцій. Слід зазначити, що штрафних санкцій безпосередньо за незастосування РРО/ПРРО в Законі № 265 не передбачено. Однак у п. 1 ст. 17 цього ж Закону встановлено, що штрафні санкції можуть бути застосовані за непроведення розрахункових операцій через РРО/ПРРО з фіскальним режимом роботи; невидачу (в паперовому вигляді та/або електронній формі) відповідного розрахункового документа, що підтверджує виконання розрахункової операції. Розміри штрафу при цьому складають [2]:

- 100% вартості проданих з порушеннями товарів (робіт, послуг) – за порушення, вчинене вперше;
- 150% вартості проданих з порушеннями товарів (робіт, послуг) – за кожне наступне вчинене порушення.

Однак чинне законодавство передбачає деякі винятки. Так, тимчасово до ФОП, які є платниками єдиного податку та не зареєстровані платниками ПДВ, що здійснюють діяльність із продажу товарів (крім підакцизних товарів, технічно складних побутових товарів, лікарських засобів, виробів медичного призначення, ювелірних та побутових виробів із дорогоцінних металів, дорогоцінного каміння) або надають послуги у період із 1 серпня 2023 р. по 31 липня 2025 р., але не пізніше ніж до дати припинення або скасування воєнного стану, за таке порушення застосовується знижена ставка штрафу в розмірі [2]:

- 25% вартості проданих із зазначеним порушенням товарів (робіт, послуг) – за порушення, учинене вперше;
- 50% вартості проданих із таким порушенням товарів (робіт, послуг) – за кожне наступне вчинене порушення.

Крім того, починаючи з 1 жовтня 2023 р. суб'єкти господарювання звільняються від відповідальності за вчинені ними порушення вимог Закону № 265 (крім порушень порядку здійснення розрахункових операцій при продажу підакцизних товарів), вчинені ними при продажу товарів, наданні послуг на:

- тимчасово окупованих росією територіях України – до дати завершення тимчасової окупації відповідних територій;
- на територіях активних бойових дій – до дати завершення бойових дій на відповідних територіях;
- територіях можливих бойових дій – до дати припинення можливості бойових дій на відповідних територіях.

Дати завершення бойових дій, дати завершення тимчасової окупації, дати припинення можливості бойових дій визначаються відповідно до даних Переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих російською федерацією.

Разом з тим притягнути до відповідальності можуть не лише суб'єкт господарювання, а й його продавця в разі непроведення розрахунку через РРО/ПРРО та невидачі розрахункового документа. Такі дії продавця кваліфікуються як порушення вимог п. 1 та 2 ст. 3 Закону № 265, що передбачає застосування до нього притягнення через суд до адміністративної відповідальності за порушення порядку проведення розрахунків у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг. При цьому розмір штрафу за перше порушення протягом року становить 2-5 НМДГ (34-85 грн.), за друге – від 5-10 НМДГ (85-170 грн.).

#### **Список використаних джерел**

1. Видача чеків покупцю при інтернет-торгівлі: коментарі ДПС. URL: <http://surl.li/tqgfk>.
2. Інтернет-магазин та РРО/ПРРО: штрафи за виявлені порушення. URL: <http://surl.li/tqggt>.

## **ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ УСПІШНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Відкриття і розвиток власного бізнесу потребує не лише знань і навичок у сфері управління та маркетингу, а й особливого психологічного підходу. Підприємництво – це складний і динамічний процес, що вимагає рішучості, наполегливості, впевненості та готовності до ризику. У нашому дослідженні розглянемо ключові психологічні чинники, що сприяють успішному підприємництву і допомагають підприємцям досягти своїх цілей:

- самомотивація та цілеспрямованість: успішні підприємці мають високий ступінь самомотивації та чітко визначені цілі. Вони мають чітке уявлення того, чого вони хочуть досягти, і постійно прагнуть втілення цих цілей. Сильна мотивація дає змогу долати труднощі та перешкоди, зберігати ентузіазм і продовжувати рухатися вперед, незважаючи на невдачі;
- ризик і впевненість: підприємці готові брати на себе ризики й ухвалювати нестандартні рішення. Вони вміють оцінювати ризики й ухвалювати рішення на підставі аналізу та інтуїції. Упевненість у своїх здібностях і вміннях допомагає підприємцям долати невизначеність і сумніви;
- толерантність до невдач і вміння робити висновки: у підприємстві неминучі невдачі та помилки. Успішні підприємці ставляться до невдач як до можливості для зростання і навчання. Вони здатні робити висновки зі своїх помилок і адаптуватися до нових ситуацій;
- творче мислення та інновації: підприємництво вимагає творчого мислення і здатності мислити нестандартно. Успішні підприємці шукають нові ідеї, інноваційні підходи та унікальні рішення. Вони готові йти вперед й адаптуватися до занадто змінних ринкових умов;
- вміння встановлювати і підтримувати відносини: сприятливі відносини з клієнтами, партнерами, співробітниками та іншими зацікавленими сторонами є важливим фактором успіху в бізнесі. Успішні підприємці володіють навичками комунікації, слухання і встановлення взаємовигідних відносин;
- гнучкість і адаптація: у сучасному бізнесі швидко мінливе середовище вимагає від підприємців гнучкості та здатності до адаптації. Успішні підприємці готові змінювати свої стратегії та плани відповідно до нових вимог ринку;
- стресостійкість і управління емоціями: підприємництво пов'язане з високим рівнем стресу й емоційних випробувань. Успішні підприємці володіють навичками управління стресом, вміють контролювати ситуації, що пов'язані з емоційними викликами і зберігати позитивний настрій у складних ситуаціях.

Отже, психологічні чинники відіграють важливу роль в успішному підприємстві. Вони визначають мотивацію, впевненість, творче мислення,

здатність керувати ризиками та емоціями. Розвиток цих психологічних навичок через тренінги, коучинг і саморозвиток допомагає підприємцям стати успішнішими в бізнесі та досягти своїх цілей.

#### **Список використаних джерел:**

1. Варнавська І.В. Психологічні складові дослідження професійного іміджу фахівця. *Перспективи та інновації науки (Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)*. 2023. № 14(32). С.627-636.
2. Жигайло Н.І., Кохан М.О., Данилевич Н.М. Психологія бізнесу: навч. посібн. Львів: Видав. центр ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 256 с.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах постійних змін і невизначеності, удосконалення системи управління ризиками підприємства є однією з ключових складових його успішного функціонування. Ефективне управління ризиками дозволяє мінімізувати негативні впливи на діяльність підприємства, забезпечити його стабільність та конкурентоспроможність. Пропонуємо розглянути основні аспекти, які можуть сприяти удосконаленню цієї системи.

Першочергово, для ефективного управління ризиками необхідно чітко визначити та класифікувати можливі ризики, з якими може зіткнутися підприємство. Ретельна класифікація дозволяє краще зрозуміти природу ризиків та обрати відповідні методи для їх управління.

Одним з найважливіших етапів удосконалення системи управління ризиками є інтеграція цього процесу в загальну корпоративну стратегію підприємства та формування культури управління ризиками [1]. Це передбачає розробку довгострокових планів, які враховують потенційні ризики та визначають способи їх мінімізації. Інтеграція дозволяє забезпечити узгодженість дій на всіх рівнях організації та підвищити ефективність управління ризиками. Навчання працівників методам управління ризиками, впровадження спеціалізованих тренінгів та семінарів допоможе підвищити їхню компетентність у даній сфері. Зокрема, важливо залучати персонал до розробки та реалізації стратегій управління ризиками, що сприяє їхньому розумінню та підтримці заходів з мінімізації ризиків. Забезпечення відкритої комунікації щодо ризиків, інформування працівників про виявлені загрози та заходи, які впроваджуються для їх мінімізації, сприяє формуванню довіри та спільної відповідальності.

Впровадження сучасних інформаційних технологій можуть значно покращити процес управління ризиками. Зокрема, використання спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації процесів ідентифікації та оцінки ризиків дозволяє скоротити час і підвищити точність аналізу. Крім того, аналітика великих даних (Big Data) допомагає виявляти приховані тенденції та прогнозувати можливі ризики. З розвитком цифрових технологій зростає важливість захисту інформаційних систем підприємства від кіберзагроз. Використання сучасних інструментів кібербезпеки дозволить захистити конфіденційну інформацію та запобігти кібератакам [2].

Ефективний моніторинг та контроль є важливими складовими удосконалення системи управління ризиками. Постійний нагляд за станом ризиків та виконанням заходів з їх мінімізації дозволяє своєчасно виявляти нові



загрози та адаптувати стратегії управління. Впровадження системи внутрішнього контролю та аудиту сприяє підвищенню ефективності процесу управління ризиками.

Регулярна оцінка ефективності системи управління ризиками є необхідною для її удосконалення. Це включає аналіз результатів управління ризиками, визначення сильних та слабких сторін системи, а також внесення необхідних корективів. Використання ключових показників ефективності (КПІ) дозволяє об'єктивно оцінити результати та приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого вдосконалення системи управління ризиками.

Таким чином, удосконалення системи управління ризиками підприємства є безперервним процесом, який вимагає комплексного підходу та використання сучасних інструментів і технологій. Інтеграція управління ризиками в корпоративну стратегію, розвиток відповідної корпоративної культури, використання сучасних технологій, ефективний моніторинг та регулярна оцінка ефективності системи є ключовими факторами, що сприяють підвищенню стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Завдяки цьому підприємство зможе успішно протистояти викликам та загрозам, забезпечуючи своє довгострокове процвітання та розвиток.

### **Список використаних джерел**

1. Башинська І.О. Удосконалення системи управління ризиками на підприємстві. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 17. С. 91-94.
2. Вакшинська Н.Ю., Щандрівська О.Є. Специфіка розвитку ринку BIG DATA для потреб відновлення економіки України в поствоєнний період. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. № 2 (9), 2023. С. 244-256.

Ольга ЛИСЮК

*к.е.н., доцент*

*ORCID: 0000-0001-5121-359X*

*Львівський національний університет природокористування*

Павло ЛУБ

*к.т.н., доцент*

*ORCID: 000-0001-9600-0969*

*Львівський національний університет природокористування*

## **РОЛЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА У ВИРІШЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОБЛЕМ СУСПІЛЬСТВА**

Підприємництво виступає одним з найважливіших елементів ринкової економіки, забезпечуючи при цьому темпи її соціально-економічного розвитку.

У складних умовах сьогодення підприємницька діяльність є ключовою, оскільки виступає рушійною силою для розвитку економіки та досягнення національного процвітання. Зокрема, підприємництво стає важливим фактором у формуванні нових можливостей для зайнятості та забезпечення росту валового внутрішнього продукту.

В умовах конкурентного середовища, важливим є не тільки наявність природних ресурсів, але й активне використання бізнес-стратегій та інновацій.

Здатність країни підтримувати підприємницьку ініціативу, сприяти створенню підприємств і розвитку власної справи та підприємницьких ініціатив є визначальним для її економічного успіху.

Перехід до ринкового господарювання і відкриття міжнародних ринків створюють нові виклики і можливості для підприємницької ініціативи. У таких умовах підприємці відіграють визначальну роль у формуванні інноваційних підходів, розробці та впровадженні нових технологій, а також в розвитку маркетингових стратегій для збільшення конкурентоспроможності національного бізнесу на світовому ринку.

Отже, підприємницька діяльність не лише стимулює економічний розвиток, але й впливає на соціальний та технологічний прогрес, формуючи сталу основу для стабільності та процвітання країни.

Для розуміння впливу підприємництва на розвиток національної економіки, розглянемо його основні функції (рис.1.).



**Рис. 1. – Функції підприємництва\***

\*Джерело: згруповано на основі [1]

Функції підприємництва взаємодіють із соціальним, економічним та технологічним контекстом, формуючи основу для стійкого та збалансованого економічного розвитку.

Перелічені функції підприємництва можуть змінюватися в залежності від розвитку країни та тенденцій світової економіки.

Для досягнення гармонійного розвитку підприємства, як самостійної підсистеми ринкової економіки, важливо враховувати динаміку та взаємодію його ключових аспектів. Діалектичний розвиток підприємства передбачає не лише розгляд його автономності та залежності, але й усвідомлення впливу зовнішніх чинників та внутрішніх процесів.

Для ефективного сприяння підприємницькому середовищу, необхідно вдосконалювати механізми підтримки та розвитку, зокрема через стимулювання інновацій, надання фінансової підтримки та сприяння доступу до ринків.

Збереження балансу між автономністю та інтеграцією підприємства є ключовим фактором для стабільності економічної системи.

Діалектичний підхід відображає важливість взаємозв'язків між підприємницькою діяльністю та економічним оточенням. Однією з важливих рис такого розвитку є постійний взаємний вплив, де успіх підприємництва формується за рахунок не лише внутрішніх факторів, але і зовнішніх умов, що визначаються економічною політикою, законодавством та соціальними тенденціями.

Економічна політика, законодавча база та соціальні тенденції впливають на умови, в яких діють підприємства. Забезпечення підприємницького середовища через створення належних правових умов, фінансову підтримку та соціальні програми може сприяти розвитку підприємництва.

З іншого боку, успішна діяльність підприємства вносить свій вклад у формування економічної політики, визначає тенденції ринку праці та може впливати на суспільні стандарти та цінності. Ця взаємодія створює важливий цикл, де економічні агенти і держава взаємодіють, сприяючи формуванню стійкої економічної системи.

Для досягнення гармонії в розвитку підприємництва необхідно враховувати взаємодію внутрішніх та зовнішніх чинників, реагувати на зміни у законодавстві, економічній політиці та соціокультурному середовищі, тим самим сприяючи ефективному розвитку підприємницької діяльності.

Всі ці фактори взаємодіють між собою, створюючи складне та динамічне середовище для розвитку підприємства. Зміни в економіці можуть впливати на попит на товари та послуги, що вимагає гнучкості та швидкого реагування підприємства. Соціокультурні та демографічні зміни можуть впливати на споживчі уподобання, що вимагає постійного аналізу ринкових тенденцій. Технологічні інновації можуть створювати нові можливості для розвитку, одночасно сприяючи оновленню бізнес-процесів. Зміни в політичному та правовому середовищі можуть впливати на регулювання та обмеження, що вимагає від підприємства виконання нових вимог і нормативів. Соціальна відповідальність підприємства стає важливим фактором успіху, оскільки споживачі все більше звертають увагу на сталість та етичність діяльності. Конкурентне середовище вимагає від підприємства не тільки виявлення конкурентних переваг, але й гнучкості в адаптації до дій конкурентів та змін на ринку.

Отже, здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі і враховувати вплив цих факторів є ключовим для успіху підприємства.

В той же час внутрішнє середовище підприємства визначає його потенціал для адаптації до змін, впровадження стратегій та досягнення поставлених цілей. Ефективне управління внутрішнім середовищем допомагає підприємству досягти конкурентної переваги та стабільного розвитку.

Врахування цих факторів дозволяє підприємствам адаптуватися до викликів та максимізувати свій потенціал для досягнення успіху в глобальному бізнес-середовищі.

**Список використаних джерел**

1. Антонюк Д.А., Бухаріна Л.М., Онищенко О.А., Шишкін В.О. Підприємництво в сучасних умовах розвитку України: науково-практ. посіб., Запоріжжя, 2018. 428 с.
2. Балаш Л., Лисюк О., Саміло А., Ковальчук О. Операційний менеджмент: навч. посіб. / частина 1. Львів, 194 с.

Марина ПАВЛОВА

*к.е.н., викладач кафедри менеджменту*

*Хмельницького політехнічного фахового коледжу*

*НУ «Львівська політехніка»*

Михайло ТРУНОВ

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності*

*«Менеджмент»*

*Хмельницький політехнічний фаховий коледж*

*НУ «Львівська політехніка»*

## **ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В УПРАВЛІННІ АСОРТИМЕНТОМ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Асортиментна політика має особливе значення в сучасних умовах розвитку економіки, оскільки сучасні споживачі висувають підвищені вимоги до якості, асортименту товару та зовнішнього оформлення товару. Формування асортиментної політики підприємства спрямоване на максимальне задоволення попиту споживачів та забезпечення відповідних умов для прибуткової діяльності підприємства [1]. Також асортиментна політика є критично важливим елементом маркетингової стратегії, який визначає набір товарів та послуг, що пропонуються компанією на ринку. Правильно побудована асортиментна політика дозволяє підприємству задовольняти потреби різних сегментів ринку, адаптуватися до змін у попиті та досягати конкурентних переваг.

Маркетингові стратегії відіграють ключову роль в управлінні асортиментом, дозволяючи підприємствам ефективно планувати, впроваджувати та просувати свою продукцію на ринку. Розглянемо особливості маркетингових стратегій в управлінні асортиментом.

Основою маркетингових стратегій є дослідження. Вони є ключовим етапом у розробці та впровадженні маркетингової стратегії підприємства, які дозволяють збирати та аналізувати інформацію про ринок, конкурентні умови, потреби та побажання клієнтів, а також ефективність поточних маркетингових стратегій. Основні етапи ринкового дослідження включають наступне:

– формулювання конкретних питань та завдань, які необхідно вирішити за допомогою дослідження. Це може бути оцінка ринкових можливостей, визначення цільової аудиторії, аналіз конкурентів тощо.

– отримання необхідної інформації за допомогою різних джерел та методів, таких як опитування споживачів, аналіз статистичних даних, дослідження конкурентів, вивчення трендів ринку тощо.

– обробка та аналіз зібраних даних для визначення ключових висновків та відповідей на поставлені питання. Цей етап включає в себе статистичний аналіз, порівняння даних, ідентифікацію тенденцій та патернів.

На основі результатів дослідження формуються рекомендації та стратегії для впровадження на ринку. Це може включати вибір цільової

аудиторії, розробку продуктів та послуг, визначення ціноутворення та промоційних заходів.

Після впровадження стратегії важливо відстежувати її ефективність та вносити корективи в разі необхідності. Це дозволить адаптувати стратегію до змін на ринку та до потреб клієнтів.

Ринкове дослідження допомагає підприємству зрозуміти свої можливості та загрози, визначити оптимальний напрямок розвитку та впровадити ефективні маркетингові стратегії для досягнення успіху на ринку.

Ще однією особливістю маркетингової стратегії в асортиментній політиці підприємства є позиціонування продукції. Стратегії маркетингу визначають якісні та кількісні параметри продукції, що дозволяє створювати унікальне позиціонування на ринку та відокремлювати продукцію від конкурентів. Позиціонування продукції визначає, як продукт сприймається цільовою аудиторією і як він відрізняється від конкурентів, допомагає встановити унікальне місце для продукту на ринку, що може значно вплинути на успіх бізнесу.

Наступним елементом маркетингової стратегії є просування продукції, що включає в себе заходи, спрямовані на інформування, переконання і нагадування цільовій аудиторії про продукт або послугу. Просування продукції в маркетинговій стратегії є багатограним процесом, який вимагає комплексного підходу та постійного моніторингу результатів для досягнення максимальної ефективності.

Таким чином, маркетингові стратегії є необхідним інструментом управління асортиментом, який допомагає підприємствам досягати конкурентної переваги та успішно просувати свою продукцію на ринку. Асортиментна політика відіграє ключову роль у побудові та реалізації маркетингової стратегії. Вона впливає на здатність компанії задовольняти потреби споживачів, адаптуватися до змін ринку та створювати конкурентні переваги. Ефективне управління асортиментом сприяє підвищенню прибутковості та стійкості бізнесу в умовах конкуренції.

### **Список використаних джерел**

1. Глущенко Ю. Є. Особливості маркетингового управління асортиментом. Ю. Є. Глущенко, О. В. Шумкова. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 24(1). С. 96-100. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2019\\_24\(1\)\\_\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_24(1)__20).

## **САМОМЕНЕДЖМЕНТ КЕРІВНИКА ЯК СКЛАДОВА УСПІХУ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ**

Успішне управління сучасними підприємствами вимагає від керівників не лише професійних знань та навичок у сфері бізнесу, а й високого рівня особистої ефективності. Вміння керувати собою, раціонально планувати й організовувати власну діяльність – є ключовою компетенцією сучасного ефективного менеджера. На тлі динамічних змін у бізнес-середовищі, зростання обсягів інформації та підвищення темпів прийняття рішень, самоменеджмент стає невід'ємною частиною управлінської майстерності. Вміння керівника ефективно використовувати власний час, енергію та ресурси можуть стати вирішальним фактором конкурентоспроможності підприємства.

Саме тому дослідження практики та інструментів самоменеджменту в діяльності вітчизняних керівників набуває особливої актуальності. Аналіз наявного досвіду, виявлення ключових проблем та перспективних підходів до організації власної діяльності управлінців дозволить вдосконалити систему підготовки сучасних менеджерів, здатних забезпечити ефективне та стале функціонування підприємств в умовах турбулентного бізнес-середовища.

Основною метою самоменеджменту є ефективна організація своєї роботи, найкоротший шлях досягнення професійних і життєвих цілей, уникнення стресових ситуацій, підтримання високої працездатності, досягнення найкращих результатів як на роботі, так і в особистому житті, отримання задоволення від виконуваної роботи, максимальне використання власних здібностей та свідоме керування своїм життям.

Щоденне розв'язання керівником різних задач і вирішення проблем можна представити як взаємопов'язані функції, які реалізуються у певному порядку. Організація самоменеджменту включає шість етапів:

1. Постановка цілей – аналіз і формування особистих цілей.
2. Планування – розробка планів і альтернатив власної діяльності.
3. Прийняття рішень – ухвалення рішень щодо конкретних справ.
4. Організація і реалізація – складання розпорядку дня та організація трудового процесу для виконання поставлених задач.
5. Контроль – самоконтроль і контроль результатів (коригування цілей при необхідності).

6. Інформація та комунікації – обмін інформацією та спілкування – необхідні на всіх етапах самоменеджменту [1, с. 88-90].

Сучасний менеджер вважається носієм інноваційної організаційної культури та головним ініціатором змін у підприємстві. Вміння керувати колективом, професіоналізм, бажання створити та підтримувати позитивний психологічний клімат – ключові характеристики сучасного керівника. Без



самоменеджменту ці якості розвинути неможливо. Для забезпечення ефективної діяльності підприємства треба високоорганізованих, компетентних, сміливих і наполегливих керівників, які глобально мислять та зорієнтовані на міжнародні стандарти. З цією метою лідери мають використовувати різні засоби впливу як на себе, так і на підлеглих [3, с. 35-36].

На базовому рівні самоменеджменту знаходиться особиста ефективність, завдяки якій можна забезпечити управління такими ресурсами як: час, простір, комунікації, фінанси. Особистої ефективності можна досягти у процесі саморозвитку, у рамках якого керівник набуває здатності захищати себе, управляти подіями, формувати позитивні стосунки з навколишнім світом. Саморозвиток включає подолання перешкод і розвиток особистих якостей (наполегливість, уміння впливати на людей, стресостійкість, воля та ін.).

Саморозвиток складається з таких компонентів:

- особистісний розвиток, що полягає у постійному зростанні та покращенні особистих якостей.
- інтелектуальний розвиток, який включає постійне поглиблення знань;
- професійний (кваліфікаційний) розвиток, спрямований на постійне вдосконалення професійних навичок та компетенцій;
- підтримання здорового фізичного стану, що означає здійснення заходів для збереження та покращення фізичного здоров'я.

Ці аспекти саморозвитку спільно сприяють підвищенню ефективності та досягненню успіху як в особистому, так і в професійному житті. Проте, професійний саморозвиток не є поширеним, адже не всі володіють необхідними для цього якостями. Цей процес характерний лише для тих особистостей, які мають внутрішню мотивацію до саморозвитку та професійних знань, освоюють методику самовдосконалення.

На ефективність саморозвитку впливає ряд зовнішніх факторів:

- 1) організаційні та соціально-психологічні умови професійної діяльності, корпоративної культури підприємства;
- 2) наявність та доступність сучасних інформаційних систем і готовність працювати з ними;
- 3) методичне забезпечення умов професійного розвитку.

Розвиток особистості керівника відбувається у ході різноманітних видів діяльності та взаємодії з людьми. Найефективніше він здійснюється, коли різносторонній професіоналізм доповнюється цілеспрямованим саморозвитком. Здібності до саморозвитку, у свою чергу, можна сформувані і розвинути досить швидко, порівняно з мотивацією.

В основі здатності до саморозвитку знаходяться вміння:

- 1) бачити свої недоліки та обмеження;
- 2) аналізувати причини недоліків своєї діяльності;
- 3) проводити критичну оцінку результатів своєї роботи, включаючи як успіхи, так і невдачі.

Існують такі основні напрями професійного розвитку:

1. Формування нових умінь і якостей, Це стосується розвитку тих навичок і характеристик, яких у менеджера немає, але які є необхідними для його

роботи. Це складне завдання, що потребує допомоги консультантів, викладачів і тренерів. Проте затрачені зусилля в цьому напрямі можуть мати найбільший ефект.

2. Розвиток існуючих позитивних умінь і якостей, за допомогою цілеспрямованого їх удосконалення. Це завдання є найпростішим і керівники успішно справляються з ним самостійно, за умови усвідомлення його важливості.

3. Усунення недоліків і обмежень, що знижують ефективність діяльності керівника і заважають професійному зростанню. Це дуже складне завдання, для вирішення якого більшість менеджерів потребують допомоги консультантів і тренерів.

Найефективнішим шляхом саморозвитку є робота над собою одночасно в усіх трьох напрямках. Проте, на практиці це є складним, психологічно важким завданням.

Саморозвиток менеджера включає усвідомлення і визнання своїх сильних і слабких сторін, розвиток необхідних особистісних якостей, здобуття нових професійних знань і вмінь, подолання стереотипів свідомості та зовнішніх бар'єрів. Самовдосконалення керівника є одним із ключових факторів успіху організації. Керівництво має заохочувати працівників до саморозвитку, оскільки це дасть можливість підвищити ефективність праці на підприємстві. Саморозвиток базується на самоорганізації, яка передбачає управління такими ресурсами, як час, комунікації, фінанси, робочий простір. Управління комунікаціями в самоменеджменті включає створення ефективної системи обробки та обміну інформацією, розвиток навичок спілкування.

Тайм-менеджмент (управління часом) на підприємстві передбачає раціональне використання робочого часу, виявлення та усунення його нераціональних витрат. Система тайм-менеджменту включає постановку цілей, розвиток відчуття часу, планування, прийняття рішень, реалізацію, організацію, контроль. Управління фінансами в самоменеджменті базується на аналізі особистих фінансових потоків менеджера, підтриманні позитивного сальдо грошових коштів [2].

Отже, самоменеджмент дає можливість керівникові підприємства оптимізувати власні управлінські завдання, будувати процеси тактичного та стратегічного управління, досягати кращих результатів. Це, у свою чергу, вимагає інноваційного підходу в роботі керівника та підвищеної уваги до мотивації, розвитку і навчання підлеглих.

#### **Список використаних джерел**

1. Купрієвич В. Самоменеджмент в діяльності керівника сучасного закладу професійної освіти. *Післядипломна освіта в Україні*. 2017. № 12. С.88-90
2. Бабчинська О. І. Мідляр А. К. Самоменеджмент як складова професійного розвитку персоналу. [Електронний ресурс]. *Ефективна економіка*. 2016. Вип. 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5151>
3. Яшкіна Н. В. Основні характеристики сучасного менеджменту. *Економіка і держава*. 2010. №7. С.35-36.

## **НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СПРИЯТЛИВОГО ФІНАНСОВОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ТА ІННОВАЦІЙ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ**

В умовах нестабільності та непередбачуваності глобального ринку інновації стають ключовим фактором виживання та процвітання для підприємств аграрного сектору.

У сучасному світі, країни мають економічні, політичні та технологічні зв'язки. Це означає, що наявність навіть незначних змін в одній частині світу можуть мати значний вплив на аграрні ринки в інших. Відповідно, такі динамічні й непередбачувані ситуації, які можуть мати місце, ставлять перед аграрними підприємствами завдання постійної адаптації та вдосконалення, з метою збереження своєї конкурентоспроможності.

Інновації виступають потужним інструментом для подолання цих викликів та використання нових можливостей. Підприємства, які активно розвивають та впроваджують нові технології, продукти чи процеси, здобувають конкурентні переваги, що дозволяє їм якісно вирізнятися на ринку та забезпечувати стабільність свого розвитку [1].

Жорсткі умови міжнародної конкуренції особливо відчутні в аграрному секторі. Ті, хто не здатний швидко та ефективно адаптуватися до нових умов, ризикують втратити свої позиції на ринку. Інновації стають каталізатором створення конкурентних переваг для аграрних підприємств.

Підприємства, які впроваджують інноваційні рішення, отримують ряд переваг. Це, зокрема: збільшення продуктивності та рентабельності; покращення якості продукції та послуг; зниження витрат та ризиків; завоювання нових ринків та розширення клієнтської бази; підвищення стійкості до змін та нових викликів.

Також, слід акцентувати на тому, що інвестування в інновації – це не просто витрати, а й розумне вкладення в майбутнє аграрного підприємства. Завдяки інноваціям аграрні компанії можуть не лише вижити в умовах жорсткої конкуренції, але й досягти значного успіху та процвітання.

Важливо зазначити, що інновації в аграрному секторі можуть мати різні форми:

- впровадження нових технологій, таких як точне землеробство, штучний інтелект, робототехніка;
- розробка нових продуктів та виведення нових сортів культур;
- вдосконалення методів зберігання та переробки продукції;
- запровадження нових маркетингових стратегій та каналів дистрибуції.

Будь-яка інновація, яка дозволяє аграрному підприємству стати більш ефективним, конкурентоспроможним та стійким, може мати значний вплив на його успіх.

Сучасний аграрний сектор динамічно розвивається, стикаючись з викликами та можливостями, які диктуються потребами часу. Інновації стають ключовим фактором, що здатен трансформувати галузь, підвищити її ефективність та стійкість.

Зважаючи на це можна виокремити декілька пріоритетних напрямків інноваційного розвитку аграрного сектору [2]:

#### 1. Точне землеробство:

– впровадження безпілотних літальних апаратів, що взаємодіють із супутниковими системами, та сенсорів дозволяє збирати та аналізувати дані про стан ґрунту, посівів, погодних умов тощо.

Це дає можливість фермерам:

- оптимізувати обробіток полів з урахуванням їх неоднорідності;
- ефективно використовувати добрива, пестициди та інші ресурси;
- прогнозувати урожайність та мінімізувати ризики втрат;

Фінансування даного напрямку може бути отримано з державних програм підтримки, кредитів банків, грантів міжнародних організацій.

#### 2. Біотехнології:

- розробка нових сортів рослин та порід тварин з покращеними характеристиками, такими як стійкість до шкідників та хворіб, висока врожайність, адаптація до несприятливих умов;
- використання генної інженерії для створення нових продуктів з цінними властивостями;

Фінансування цього напрямку може бути отримано від інвестицій приватних компаній, краудфандингових платформ.

#### 3. Цифрові технології:

- впровадження цифрових платформ та систем управління фермою дає можливість:
- моніторити всі етапи виробництва в режимі реального часу;
- оптимізувати логістику та ланцюги постачання;
- знизити витрати та підвищити рентабельність;
- автоматизувати рутинні завдання;

Фінансування даного напрямку може бути отримано з кредитів банків, лізингових програм тощо.

#### 4. Збереження водних ресурсів:

- впровадження систем крапельного зрошення та аеропоніки дозволяє економити воду та використовувати її більш ефективно;
- розробка нових методів очищення та повторного використання води.

#### 5. Екологічний захист рослин:

- використання біологічних методів контролю шкідників та хворіб;
- розробка екологічно чистих пестицидів та інших засобів захисту рослин;
- застосування високоточних методів діагностики та моніторингу захворювань.

#### 6. Прямий зв'язок з споживачами:

- розвиток агротуризму дає можливість фермерам додатково заробляти та популяризувати свою продукцію;
- використання онлайн-платформ для прямих продажів продукції кінцевому споживачу;
- створення власних брендів та маркетингові стратегії.

#### 7. Переробка та використання відходів:

- розробка інноваційних методів обробки та використання сільськогосподарських відходів для виробництва біогазу, твердого біопалива, органічних добрив та інших продуктів;
- впровадження принципів циркулярної економіки в аграрному секторі.

При застосуванні цього напрямку важливо провести ретельний аналіз ринку та попиту на продукцію, що буде отримана з відходів.

Реалізація цих інноваційних напрямків може суттєво змінити ситуацію в аграрному секторі, зробити його більш ефективним, стійким та екологічно відповідальним. Це, в свою чергу, сприятиме підвищенню продовольчої безпеки країни, покращенню добробуту сільськогосподарських товаровиробників та розвитку сільських територій.

Важливо зазначити, що це лише деякі з пріоритетних напрямків інноваційного розвитку аграрного сектору. В кожному окремому випадку можуть бути свої особливості, пріоритети та джерела фінансування, які потребують індивідуального підходу та адаптації існуючих технологій.

### **Список використаних джерел**

1. Белкін І. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи розвитку. *Наукові перспективи*, №4 (46), 2024. С. 484-498.
2. Беседіна М. В. Характерні особливості забезпечення інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки України. *Управління розвитком соціально-економічних систем: Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Харків, 21-22 березня 2024 року). Харків: ДБТУ. Ч. 1. 2024. С. 463-468.

## **РОЗВИТОК НАВИЧОК САМОМЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ІНВЕСТИЦІЯ В СЕБЕ ТА СВОЮ КАР'ЄРУ**

У сучасному світі, де інформація доступна миттєво, а конкуренція жорстка, як ніколи, самоменеджмент стає ключовим фактором успіху для будь-якого фахівця. Час – це цінний ресурс, і вміння його ефективно використовувати дає значні переваги. Чим швидше людина виконує завдання, тим вища її продуктивність, а це, в свою чергу, веде до кращих результатів і більшого визнання в будь-якій сфері діяльності.

Саме тому, самоменеджмент, що поєднує в собі вміння планувати, організовувати, мотивувати себе та розставляти пріоритети, стає основою для реалізації амбіцій і досягнення цілей.

Зважаючи на актуальність цієї теми, ми детально розглянемо аспекти самоорганізації та її роль у житті сучасної людини.

Одна з ключових проблем самоменеджменту полягає в тому, що люди під тиском життєвих обставин часто прагнуть до змін на краще, але цей запал зазвичай згасає з часом.

Невміння ефективно керувати собою може мати серйозні наслідки для керівників, які ризикують своїм здоров'ям, витрачають час та енергію на вирішення проблем, що їх поглинають, не вміють правильно "розряджатися", не використовують повноцінно свої навички та не можуть впоратися зі стресами, неминучими в управлінській діяльності [1, с. 69].

Як зазначають дослідники А.А. Сакур та І.Л. Добротворський, якщо людина дійсно прагне змінити своє життя, вона має діяти негайно, адже з часом запал та мотивація слабшають, що робить подальші дії менш ефективними.

Синергія знань, умінь та талантів відкриває безмежні можливості [2, с.133]. Здатність до саморозвитку ґрунтується на різноманітності видів діяльності людини та її взаємодії з іншими людьми.

Найвищого рівня вона досягає, коли всебічний професіоналізм поєднується з цілеспрямованим самовдосконаленням. Не всі люди володіють здатністю до саморозвитку, так само як і мотивацією до нього. Проте, на відміну від мотивації, цю здатність можна сформулювати та розвинути протягом порівняно короткого часу.

Одним із ключових факторів, що визначають нашу здатність досягати цілей, є навички самоменеджменту. Самоменеджмент – це комплекс навичок, які дозволяють ефективно організовувати свій час, ресурси та зусилля. Інвестуючи в розвиток цих навичок, ми інвестуємо в себе та свою кар'єру.

Існує багато різних навичок самоменеджменту, які можна розвивати, наприклад, планування, постановка цілей, управління часом, делегування, прийняття рішень, тайм-менеджмент, самомотивація, стресостійкість, критичне

мислення, навички вирішення проблем, навички спілкування, навички презентації, навички лідерства.

Існує багато різних ресурсів, які можуть допомогти людям розвинути свої навички самоменеджменту, наприклад, книги, статті, курси, тренінги, коучинг.

Розвиток навичок самоменеджменту потребує часу та зусиль, але це інвестиція, яка окупиється в довгостроковій перспективі.

У процесі дослідження ми виокремили такі основні переваги розвитку навичок самоменеджменту:

- підвищення продуктивності – вміння ефективно розподіляти час, ставити пріоритети та концентруватися на важливих завданнях дозволяє нам досягати більшого за менший час;

- зниження стресу, коли ми маємо контроль над своїм життям і знаємо, що все під контролем, ми відчуваємо себе менш стресованими та більш впевненими;

- покращення якості життя, самоменеджмент допомагає знайти баланс між роботою та особистим життям, а також виділити час для того, що подобається;

- підвищення кар'єрного зростання – вміння ефективно працювати та досягати цілей робить нас більш цінними кадрами для роботодавців.

Отже, підводячи підсумки, варто зазначити, що розвиток навичок самоменеджменту має значний вплив на саморозвиток та професійний ріст людини, оскільки ефективне управління часом, планування завдань та розстановка пріоритетів дозволяють людині краще контролювати своє життя та досягати поставлених цілей, а розвинені навички самоменеджменту допомагають людині ставити перед собою амбітні цілі та знаходити мотивацію для їх досягнення. Самоменеджмент передбачає вміння аналізувати інформацію, оцінювати ризики та приймати обґрунтовані рішення. Це допомагає людині стати більш впевненою у собі та незалежною у своїх діях. Вміння впоратися зі стресом та емоційними навантаженнями є важливою навичкою для людей, які прагнуть досягти успіху.

Розвиток самоменеджменту допомагає людині краще розуміти себе та інших, вміти чітко висловлювати свої думки та будувати конструктивні стосунки з оточуючими, також краще контролювати свої емоції, визначити джерела стресу та розробити ефективні стратегії подолання труднощів.

Самоменеджмент – це інвестиція в себе, яка окупиється як у особистому, так і в професійному житті. Розвиваючи ці навички, ви можете збільшити свої шанси на успіх та досягти своїх цілей.

### **Список використаних джерел**

1. Журавель В. І., Журавель В. В. Самоменеджмент як складова підвищення управлінської ефективності менеджерів медичної сфери. In: The 6 th International scientific and practical conference “Innovative development of science, technology and education”(March 14-16, 2024) Perfect Publishing, Vancouver, Canada. 2024. 445 p. 2024. p. 62.

2. Семененко Ю. С. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи впливу самоменеджменту на ефективність діяльності компанії. Diss. 2023.



Владислав ЛАЗАРЕНКО  
доктор філософії,  
завідувач відділу економіки природокористування в агросфері  
Інститут агроекології і природокористування НААН

## **ЕКОЛОГІЧНО БЕЗПЕЧНЕ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ШЛЯХ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ**

Під екологічно безпечним сільським господарством слід розуміти комплекс підходів та практик виробництва продукції, які спрямовані на збереження природних ресурсів, захист довкілля та забезпечення здоров'я населення. Основні принципи екологічно безпечного сільського господарства включають:

– Використання органічних методів вирощування продуктів. Це означає відмову від хімічних пестицидів та добрив, а також перехід на вирощування рослин з використанням циклічних процесів у природному середовищі.

– Захист ґрунту та водних ресурсів. Відновлення ґрунтового плідороддя та запобігання забрудненню води під час обробітку полів та зберігання рідких добрив.

– Використання відновлюваних джерел енергії. Перехід на використання сонячних батарей та вітряних генераторів для виробництва електроенергії на фермерських господарствах.

– Збереження біорізноманіття. Заохочення використання сортів та видів рослин та тварин, що мають високий рівень стійкості до шкідливих факторів довкілля.

– Стимулювання розвитку екологічної освіти та свідомого споживання. Популяризація інформації про переваги екологічно безпечних продуктів та підтримка участі споживачів у цьому процесі.

Загалом, екологічно орієнтоване сільське господарство в Україні сприяє збереженню навколишнього середовища, розвитку сільських територій та забезпеченню населення якісними та безпечними продуктами харчування.

Екологічно безпечне сільське господарство грає важливу роль у відновленні України після війни. Воно сприяє збереженню родючості ґрунтів, водних ресурсів та біорізноманіття, оберігає здоров'я людей та тварин. На основі принципів агроекології вирощуються безпечні продукти харчування, які не містять шкідливих речовин. Екологічно безпечне сільське господарство сприяє зменшенню викидів шкідливих газів в атмосферу та зниженню позитивних впливів на зміну клімату. Це допомагає зберегти природні ресурси для майбутніх поколінь.

Крім того, такий підхід до сільського господарства сприяє створенню стійкого, ефективного та конкурентоспроможного агропромислового сектору, що сприятиме розвитку економіки країни та соціальному благополуччю громадян. Особливої ваги даний аспект набуває в післявоєнний період, оскільки постає нагальне питання забезпечення всіх верств населення продовольством, а

також підтримки відповідного рівня продовольчої безпеки. У результаті високої інтенсивності бойових дій частина земель сільськогосподарського призначення, на жаль, є безповоротно втраченою або потребує тривалого періоду для відновлення. Впродовж цього часу Україні необхідно буде забезпечити власних громадян продуктами харчування в обмежених ресурсних умовах. І дане забезпечення населення продовольством слід проводити з дотриманням принципів екологічної безпечності як для агросфери, так і для суспільства.

Щодо більш конкретних заходів, які в майбутньому мають бути як орієнтир для системного реформування сільського господарства, то до них слід віднести наступні:

– Популяризація природних методів захисту рослин від шкідників та хвороб, таких як використання біорегуляторів, відварів та настоїв з лікарських рослин.

– Впровадження системи агрофорестри, яка допомагає зберігати ґрунт і водні ресурси, а також знижує вплив агрохімікатів на довкілля.

– Застосування сучасних технологій вирощування рослин, таких як точне зрошення, дрони для моніторингу поля, що дозволить зменшити використання води та добрив.

– Розвиток органічного землеробства через підтримку виробників органічної продукції та впровадження інших стимулів для переходу на органічне виробництво.

Ці заходи допоможуть зберегти природні ресурси, зменшити вплив шкідливих речовин на довкілля і створити сприятливі умови для здоров'я людини та тварин. Важливо пам'ятати, що екологічна безпека сільського господарства - це ключовий фактор для сталого розвитку галузі та збереження природи для майбутніх поколінь.

#### **Список використаних джерел:**

1. Аграрний сектор України на шляху до євроінтеграції : монографія / за ред. О. М. Бородіної. Ужгород : ІВА, 2006. 496 с.
2. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: [підручник] К. : КНЕУ, 2013, 779 с.
3. Горюнова Є.О. Євроінтеграція: навч. посіб. К.: Академвидав, 2013, 224 с.
4. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/984_011).

Олег ВЛАСЮК

ORCID: 0009-0003-3919-958X

*Львівський національний університет ім. І. Франка*

Тарас ЗАГОРОДНИЙ

ORCID: 0009-0000-4165-2302

*Львівський національний університет ім. І. Франка*

## **АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

У сучасних умовах ринкової економіки, на наш погляд, концепція управління персоналом в нашій державі зазнала вагомих змін, щов свою чергу, створює потребу нового сучасного комплексного підходу до мотивації працівників. До основних видів мотивації персоналу сьогодні належать нематеріальна і матеріальна мотивація.

Матеріальна мотивація персоналу – це зрозумілий, базовий вид мотивації, оскільки кожна людина прагне, щоб її праця не лише високо оплачувалася, але праця має справедливо оплачуватися. Іншими словами, встановлюючи рівень заробітку кожного працівника потрібно врахувати величину зарплат на ринку праці, оскільки така інформація відкрита і усі люди знають про співвідношення величини ринкової та поточної оплати.

Загалом, на наше переконання, матеріальну мотивацію варто поділити на такі категорії:

- методи соціального пакету (або негрошова);
- методи матеріального стимулювання (або грошова).

Грошова мотивація передбачає збільшення зарплати чи високу зарплату під час найму на роботу, виплату різноманітних відсотків від прибутку, бонусів, премій.

Негрошова мотивація передбачає заохочення, що мають матеріальну цінність, однак, представлені у фінансових еквівалентах: користування корпоративним житлом чи автомобілем, подарункові сертифікати, оплата страховок, освіти, подорожей.

Нематеріальна мотивація включає усі нефінансові засоби виділити співробітника: кращій кабінет, отримати підвищення, грамоти та інше.

Вказаний тип впливу, ми вважаємо, найпопулярніший сьогодні, але не єдиний.

Непрямої вплив, на наше переконання, не чинить конкретної дії на індивідів, але допомагає забезпечити певну атмосферу, що опосередковано збільшує якість роботи, формує зацікавленість і задоволення роботою. Непряма мотивація дає можливість відчути себе складовою колективу, створює відчуття єдності, а також захоплення від приналежності до конкретної групи людей. Непряма мотивація містить:

- освітні перспективи;
- можливість розвитку;
- кар'єрні можливості.

Мотивація персоналу сучасної організації здійснюється відповідно до Колективного договору.

У випадку зміни власне організаційно-правової форми чи банкрутства організації передбачаються гарантії працівникам, що є різновидом мотивації.

Основні види мотивації персоналу:

- у галузі матеріального заохочення відповідно до результатів праці, а саме: преміювання персоналу, ветеранам праці власне у житлово-комунальній галузі згідно затверджених положень та у випадку наявності вільних коштів;
- надбавки та доплати до посадових окладів і тарифних ставок персоналу, у рамках фонду додаткової зарплати, прибутку, економії фонду оплати праці персоналу;
- за безперервний тривалий стаж роботи працівника, сумлінне відношення до роботи (зокрема, у житлово-комунальному господарстві надаються щомісяця надбавки власне до посадового окладу двірникам, керівникам, службовцям, що працюють у ЖКГ не менше 15 років);
- пенсіонерам-працівникам, яким за сумлінну багаторічну працю надано почесне звання, наприклад – Ветеран житлово-комунального господарства Львівщини, що передбачає врученням незалежно від стажу роботи в організації диплому надають щомісяця надбавку 10% до посадового окладу.

Винагороди відповідно до загальних результатів роботи протягом року можуть виплачуватися службовцям, технічним робітникам, керівникам, професіоналам, фахівцям.

Винагороди в повному обсязі можуть виплачуватися працівникам, що в організації працювали календарний повний рік.

Винагороди можуть виплачуватися працівникам, що звільнені з організації, відпрацювавши календарний повний рік в повному обсязі.

При звільненні за власним бажанням працівника до кінця календарного року, протягом якого нараховується винагорода, не виплачується винагорода відповідно до підсумків роботи за рік.

Винагорода відповідно до результатів роботи протягом року виплачується за рахунок прибутку, який залишається у розпорядженні організації.

В організації також проводиться нематеріальна мотивація, яка передбачає наступні елементи: подяку; усну похвалу на нараді; похвальні листи, грамоти; перспективу кар'єрного росту.

Підсумовуючи сказане вище, робимо висновок, що керівникам слід більше прислухатись до персоналу, існує потреба у встановленні чітких критеріїв, наданні премій, подарунків, відгулів за наднормову працю персоналу. Відносно похвали, надання соціального пакету, публічного визнання заслуг, покращення умов праці, мотивації плюси належали незначному відсотку персоналу, що свідчить про відсутність негайної потреби у них.

## ЕЛЕМЕНТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Серед важливих факторів досягнення сталого економічного розвитку загалом є сталість бізнесу, зокрема – аграрного. Тема сталого розвитку аграрного бізнесу украй актуальна, адже сучасні виклики, такі як геополітична нестабільність, зміна клімату, обмеженість природних ресурсів, необхідність забезпечення продовольчої безпеки та інші, суттєво позначаються на українському аграрному секторі.

На сталість аграрного бізнесу впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори. Ці процеси акумульовані починаючи від первинного сільськогосподарського виробництва і до різних сфер ланцюга постачання продовольства. Суттєва відмінність буде у структурі, наприклад щодо індивідуально-сімейної сільськогосподарської діяльності, з одного боку, та агропродовольчих холдингів, з іншого. Внутрішні організаційні фактори мають значний вплив на сталість аграрного бізнесу.

Вагому роль відіграють інституції: політико-правові, економіко-фінансові, зовнішньо-організаційні тощо. На рівні державного регулювання традиційно рекомендується забезпечити більш сприятливі умови для сталості аграрного бізнесу шляхом реформування системи господарювання та оподаткування, усунення правових перешкод, зміцнення політики сприяння, застосування гнучких процедур і систем. Як зазначає Ю. Лопатинський, загалом аграрний бізнес в Україні пройшов тривалий і визначний шлях інституційної трансформації [1].

Узагальнено сталість розвитку у категоріальному аспекті формується з економічних, екологічних і соціальних факторів. Звісно, сучасне бачення ними не обмежується, додаючи організаційно-управлінські, інфраструктурні, соціально-психологічні, навіть техніко-технологічні, інформаційно-комунікаційні технології, використання штучного інтелекту та ін.

Економічна складова спрямована на забезпечення ліквідності та прибутковості аграрного бізнесу на засадах ефективного використання аграрних ресурсів, включаючи земельні та природні ресурси. Також йдеться про оптимізацію виробничих процесів і використання ефективних технологій, збалансоване фінансове забезпечення та планування, управління персоналом тощо. Зазначимо впровадження інновацій і новітніх технологій у виробництво з метою підвищення продуктивності, якості продукції та ін. Даний напрям може охоплювати й управління ризиками, що актуально в сучасних умовах нестабільності.

Вагомою у забезпеченні сталості є стабільність управління за умови як забезпечення ефективного регулювання виробничих процесів, так і дієвого розвитку людського капіталу, у тому числі соціально-психологічні аспекти адаптації до мінливих ринкових умов. Загалом економічний вимір охоплює такі

компоненти як «підприємницька економіка», «конкурентоспроможна економіка» та «ефективна економіка». Це стосується різних форм господарювання, зокрема малих; наприклад, підтримка малих фермерів через механізми надання мікрокредитів, консультаційних послуг, створення кооперативів для спільного використання ресурсів. Діючий бізнес повинен запроваджувати реінжиніринг застосовуваних бізнес-процесів [2]. Серед різних механізмів розвитку аграрного бізнесу найбільший вплив на розвиток мають правові та політичні механізми підтримки сільських підприємств.

Сучасний розвиток техніки та технологій повинен бути спрямований на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Екологічна стійкість передбачає застосування екологічно чистих методів виробництва, збереження ґрунту та розумне використання водних ресурсів, інтеграцію природних процесів у виробництво, а також мінімізацію викидів та забруднення. В умовах адаптації до змін клімату нагальною є розробка стратегій та планів пристосування до мінливих умов на новітніх технічних рішеннях для зменшення впливу погодних аномалій, сталості врожаїв, зменшення викидів забруднюючих речовин та ін. Екологічний вимір в аграрному бізнесі безпосередньо пов'язаний із такими компонентами як «сталість і стійкість», «ефективність», «зелений розвиток».

Соціальна відповідальність аграрного бізнесу повинна враховувати потреби та інтереси спільнот, з якими взаємодіє агробізнес. Цей широкий спектр питань охоплює забезпечення справедливих умов праці, розвиток місцевої інфраструктури, підтримку місцевої економіки, розвиток територіальних громад тощо. Етичний вимір відповідальності бізнесу має два компоненти: «реагування на інтереси зацікавлених сторін» та «соціальна справедливість». Соціальна сталість тісно пов'язана з економічною, так як ґрунтується на підвищенні рівня життя в сільських громадах, створенні робочих місць, розвитку інфраструктури. Актуальними є доступ до якісної освіти і медицини. Освіта та підвищення кваліфікації, навчання керівників і працівників сучасним методам ведення господарства, підвищення екологічної свідомості, етики бізнесу важливі для збалансованого сталого розвитку українського аграрного бізнесу.

Сталість аграрного розвитку має ґрунтуватися на дієвому збалансуванні зазначених (і незазначених) напрямів, що передбачає розробку та впровадження заходів, заснованих на знаннях та комунікаційно-інформаційних інноваціях, для сприяння корпоративній соціальній відповідальності на основі компонентів конкурентних переваг українського аграрного бізнесу.

### **Список використаних джерел**

1. Лопатинський Ю.М. Інституціональна трансформація аграрного сектора: автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Київ, 2007. 36 с.
2. Kyfyak V., Lopatynskyi Y. Methodical Approaches to Business Processes Reengineering at Modern Enterprises. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018, 4(4), pp. 151-158. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-4-151-158>

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

При побудові концепції державного регулювання розвитку аграрного підприємництва цінним може бути передумова усвідомлення державою в аграрному секторі економіки такого завдання як ефективне вирішення питань щодо підтримки та розвитку суб'єктів господарювання, а цим, з одного боку, є певні надії і сподівання на їх реалізацію, а, з іншого – забирає на себе обов'язок забезпечувати прискорення та підвищення результативності діяльності сільськогосподарських підприємств. На сьогодні держава окреслює загальні фінансово-економічні та нормативно-правові питання щодо соціального й економічного розвитку аграрного підприємництва. Концепція державного регулювання розвитку аграрного підприємництва повинна включати набір цілеспрямованих заходів, які мають сприяти їх розвитку та повинні бути певним поясненням методів ведення підприємницької діяльності, що передбачає одержання прибутку. Вона може бути ефективним напрямком ведення бізнесу та забезпечуватиме умови функціонування ринкових механізмів із регуляцією аграрних підприємств, які ведуть господарську діяльність на ринку.

Державне регулювання розвитку підприємництва в аграрному секторі відображає цілісність реалізованих протекціоністських заходів, що гарантують фінансову, бюджетну, правову, економічну, інвестиційну безпеку конкурентоспроможного функціонування суб'єктів підприємництва в ринковому середовищі з метою оптимізації умов і наслідків підприємницької діяльності, формування гідного рівня продовольчої безпеки держави, адаптації товаровиробників до сучасних умов нестабільності та війни. Інтеграційна цілісність організаційної, правової, соціальної, економічної складових механізму державного регулювання дозволяє актуалізувати використання інструментів реалізації пріоритетних програм розвитку ключових галузей національного господарства.

Україна має розвинений продовольчий комплекс, який спроможний не лише повною мірою забезпечити населення країни харчовими продуктами, а й формувати активну позицію країни на міжнародних ринках низки ключових агропродовольчих товарів. Завдяки традиційно потужному продовольчому експорту Україна є одним з гарантів продовольчої безпеки у світі. До повномасштабної війни за обсягами експорту Україна входила до п'ятірки найбільших експортерів зернових у світі, експортували 75 % від того, що виробляли, внутрішнє споживання зернових становило лише 20–25 %. Україна постачала 10 % світового експорту пшениці, понад 14 % кукурудзи і понад 47 % соняшникової олії [1]. Наразі завдяки допомозі партнерів Україна

залишається ключовим постачальником на світових ринках зерна та соняшникової олії, з часткою понад 10 % міжнародної торгівлі. У 2023 р. експортовано 16,1 млн.т пшениці до 65 країн, 26,2 млн.т кукурудзи до 80 країн і 5,7 млн.т соняшникової олії до 130 країн світу [2].

Разом з цим, воєнні дії, які відбуваються в Україні внаслідок широкомасштабної агресії Російської Федерації 24 лютого 2022 р., призвели до погіршення продовольчої безпеки в Україні, яке спричинене, зокрема, порушеними логістичними ланцюгами, зруйнованими інфраструктурою, господарствами та виробництвами, зменшенням кількості виробленого продовольства на працюючих підприємствах. На червень 2023 р. сума прямих збитків, завданих агропромислому комплексу України, складає 8,7 млрд дол. США (втрати, пов'язані зі знищенням та пошкодженням сільськогосподарської техніки, складають понад 4,7 млрд дол. США; втрати через знищення та крадіжки виробленої продукції оцінюються в 1,9 млрд дол. США). Непрямі втрати агропромислового комплексу оцінюються в 40,3 млрд дол. США [3].

За оцінками ФАО, через війну сільські домогосподарства в Україні зазнали близько 2,25 млрд дол. США збитків. З них близько 1,26 млрд дол. США збитків завдано в галузі рослинництва та 0,98 млрд дол. США – тваринництва. В Україні 25 % сільськогосподарських домогосподарств зупинили або зменшили обсяги виробництва продукції через війну, у прифронтових областях – 38 % [4].

Система державного регулювання функціонування підприємництва в сільському господарстві не враховує повною мірою: потреби в розвитку логістичної інфраструктури, менталітету українців, нерівномірності щільності населення по території країни, відмінності клімату і родючості ґрунтів; недостатньо орієнтована на стимулювання виробництва екологічно безпечної продукції та впровадження інновацій; не вирішує всі проблеми самозайнятості сільського населення; і ґрунтується на запозиченні досвіду країн з розвинутою ринковою економікою. Обсяги державної підтримки суб'єктів підприємництва в сільському господарстві не забезпечують високих темпів зростання обсягів виробництва в цьому секторі економіки. Для вирішення таких питань необхідна гнучка адаптація окремих елементів системи державного регулювання функціонування суб'єктів підприємництва в сільському господарстві до ситуації, що склалася.

### **Список використаних джерел**

1. Загроза продовольчій безпеці світу. URL: <https://mfa.gov.ua/zagroza-prodovolchij-bezpeci-svitu>
2. На розмінованих землях України вже можна виростити 1 млн. т зерна / Прес-служба Апарату Верховної Ради України. 2024. 17 січ. URL: [https://www.rada.gov.ua/news/news\\_kom/245689.html](https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/245689.html)
3. Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень



2023 року. КСЕ. Липень 2023. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June\\_Damages\\_UKR\\_-Report.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_-Report.pdf)

4. Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. Findings of a nation-wide rural household survey, December 2022. FAO. URL: <https://doi.org/10.4060/cc3311en>

Ірина БУКША  
здобувачка

*Поліський національний університет*

Маріна КОЦЕНКО

*доктор філософії, асистент*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9770-1510>*

*Поліський національний університет*

## **МЕТОДОЛОГІЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ І ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ДІЯЛЬНОСТІ ТОГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Торговельне підприємство один із видів ведення господарської діяльності в Україні, характерною особливістю якого є роздрібний та оптовий продаж товарів. Як і в будь-якому суб'єкті підприємницької діяльності у торговельному підприємстві важливе значення Вони стосуються вибору виду товару для здійснення торгівлі, пошуку шляхів збуту та постачальників товару, вибору стратегії управління підприємством, управління персоналом та інших аспектів діяльності підприємства [2].

З метою отримання позитивного результату від прийняття того чи іншого рішення використовується моделювання ситуацій та безпосередньо розробка управлінських рішень, який є системним та комплексним аналізом. Він охоплює дослідження, вимірювання та узагальнення впливу різних факторів на результати діяльності об'єкта управління та включає як керовані, так і некеровані фактори, що впливають на результати. Для обробки інформації про планові та очікувані показники використовуються спеціалізовані інструменти, аналіз проводиться за допомогою динамічних багатофакторних моделей. Основною метою є визначення рішення, яке максимізує досягнення цілей ефективності [1].

Відповідно до системного підходу, виокремлюються наступні важливі етапи аналітичних досліджень, які визначають організаційні основи розробки управлінських рішень, а саме:

Початковий етап, на якому на основі аналізу об'єкт управління концептуалізується як система, що складається з окремих компонентів, які можуть бути структуровані на різних рівнях. Встановлюється взаємозв'язок об'єкта управління з іншими системами, а також внутрішні зв'язки між його складовими елементами (підсистемами). Формуються мета і завдання аналізу об'єкта управління, а також розробляється план для формування управлінського рішення.

На другому етапі розробляється система синтетичних і аналітичних показників, за допомогою яких характеризуються елементи, взаємозв'язки та умови функціонування об'єкта управління. На третьому етапі розробляється загальна схема об'єкта управління, де елементи характеризуються блоками, зв'язок між якими демонструє наявність і напрям внутрішніх і зовнішніх

зв'язків. Збирається і готується до аналізу необхідна для вироблення управлінського рішення інформація

На четвертому етапі розробляється економіко-математична модель керованої системи у загальному вигляді. Це включає в себе створення математичних виразів і коефіцієнтів для всіх рівнянь і нерівностей системи, які визначають цільову функцію та ресурсні обмеження. Здійснюється порівняння фактичних результатів господарювання з показниками планування на звітний період, фактичними даними з минулих років, досягненнями провідних підприємств у галузі та іншими відповідними даними.

На п'ятому етапі робота виконується з використанням моделі керованої системи. При цьому шляхом заміни окремих параметрів (коефіцієнтів, меж), що характеризують певні фактори в економіко-математичній моделі, можна визначити значення функції. Застосування аналітичних досліджень визначає організаційну основу розробки управлінських рішень, що знаходить відображення в конкретному інструментарії аналітичних досліджень, включаючи всі аспекти діяльності керованих об'єктів та їх комплексність. При цьому кожному інструментарію для розробки управлінських рішень відповідає свій тип аналізу. Будь-який аналітичний підхід до процесу прийняття та реалізації управлінських рішень є сукупністю логічних методичних рекомендацій щодо проведення аналітичних досліджень [1].

Характерною рисою будь-якої ситуації прийняття рішення є наявність великої кількості варіантів дій, з яких необхідно вибрати найкращий. Однією з проблем розробки управлінських рішень є те, що цілі (завдання) повинні мати як кількісні, так і якісні характеристики. Крім того, кількісні показники кращі, оскільки вони можуть формалізувати завдання відбору. Інша проблема – це обмеження ресурсів, необхідність розподілу ресурсів і вибір методів використання. Однієї мети можна досягти різними способами. Найкращий варіант дії, який забезпечує максимальну ефективність, називається оптимальним (за заданим критерієм або набором критеріїв), а процес пошуку цього рішення – оптимізацією. Прийнятними називають варіанти дій, близькі до оптимальних за ефективністю.

Основними завданнями під час розробки управлінських рішень є вибір найбільш переважної комбінації з безлічі цілей (методів), які можна досягти за допомогою наявних ресурсів, і знайти найкращий спосіб досягнення цих цілей.

Задачу пошуку найкращого рішення рекомендується розділити на два етапи. На першому етапі з набору варіантів слід вибрати підмножину раціональних варіантів, а на другому етапі з підмножини раціональних варіантів вибрати єдиний найкращий варіант, тобто оптимальний варіант. Часто рішення зачіпають інтереси кількох підрозділів підприємства, і в цьому випадку конфлікти цілей та інтересів можуть виникати як на стадіях підготовки, так і на етапах реалізації управлінських рішень.

1) На етапі підготовки до прийняття управлінського рішення цілі різних підрозділів можуть бути неузгодженими. Цю проблему можна вирішити, працюючи в групах, визначаючи основні цілі підприємства та підпорядковуючи підцілі відповідно до підрозділу основних цілей.

2) На етапі реалізації управлінських рішень можуть виникати конфлікти при розподілі повноважень, відповідальності, ресурсів і відповідальності. Тому важливо розглянути та, де це можливо, детально визначити, хто що має робити, як, якими засобами та з якою метою. Остаточне рішення може прийняти окрема особа або група на основі індивідуальних чи групових переваг відповідно. Обидва варіанти прийняття рішень мають свої особливості [1].

#### **Список використаних джерел:**

1. Круковська О. В., Борковська В. В., Короленко О. Б. Прийняття управлінських рішень, моделі та методи в аналізі, та аудиті. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 6. С. 10–16. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.6.10.

2. Петруня Ю.Є., Літовченко Б.В., Пасічник Т.О. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник. Дніпропетровськ. Університет митної справи та фінансів. 2015. 209 с.

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДІАГНОСТИКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

В Україні відсутній комплексний підхід до розробки показників для оцінки ефективності та фінансової безпеки інвестиційних продуктів, а також ефективності інвестиційної діяльності компаній. Під час активізації інвестиційної діяльності виникають складні економічні проблеми, які не можна вирішити за допомогою традиційних методів економічної діагностики. При розробці системи показників слід враховувати періодичність проведення розрахунків ефективності науково-технічних заходів. На основі цих показників формується комплекс системних показників для аналізу інвестиційної діяльності підприємств, який включає такі аспекти [2]:

1. Коефіцієнт підвищення ефективності виробництва: визначається за допомогою застосування науково-технічних заходів або відсотком зниження собівартості окремих видів продукції через впровадження науково-технічних інновацій.

2. Відносна економія витрат на виробництво: оцінюється за рахунок впровадження науково-технічних заходів, визначаючи відсоток зменшення витрат.

3. Збільшення прибутку: враховує ефективність впроваджених науково-технічних заходів та вплив інтенсивних і екстенсивних факторів на зростання прибутку.

4. Збільшення доданої вартості: включає в себе амортизаційні відрахування та інші складові, що зростають через проведення науково-технічної діяльності, у тому числі за рахунок інтенсивних та масштабних факторів.

5. Збільшення доходів: оцінює вплив впровадження науково-технічних заходів на загальний приріст доходів, включаючи інтенсивні та екстенсивні чинники.

6. Питома вага доданої вартості, прибутку та доходу: зростає завдяки інтенсивному росту цих показників через впровадження науково-технічних заходів.

Традиційний вітчизняний метод діагностики ефективності інвестицій у сучасних умовах не є універсальним, оскільки його застосування обмежується локальними діями, більшість з яких не пов'язані з придбанням основних засобів і характеризуються швидкою окупністю. Тому виникає об'єктивна потреба у використанні світового досвіду оцінки ефективності інвестицій. У світовій практиці на основі цієї концепції були розроблені класичні методи діагностики ефективності інвестиційних проектів: метод чистої поточної вартості, метод індексу рентабельності, метод дисконтування періоду окупності та метод

внутрішньої норми прибутку [1]. Особливості в оцінці конкретних об'єктів відображаються в особливому методичному виразі (табл. 1).

**Таблиця 1. – Методика економічної діагностики ефективності використання коштів в умовах здійснення інвестиційної діяльності**

Функція	Економічна сутність	Технологія розрахунку	Сфера використання в оціночній практиці
Майбутня вартість грошової одиниці ( $F_1$ )	Відображає зростання грошової одиниці, покладеної на депозит. Відсоток нараховується на початкову суму та відсотки, нараховані раніше	$F_1 = (1 + r)^n$ r – процентна ставка (ставка дисконту) n – число періодів нарахування процентів	Прогнозування майбутньої вартості об'єкта оцінки, виходячи з його теперішньої ринкової вартості
Нагромадження грошової одиниці за період ( $F_2$ )	Показує майбутню вартість серії регулярних однакових платежів за певний період за відповідної відсоткової ставки	$F_2 = \frac{(1 + r)^n - 1}{r}$	Прогнозування майбутньої вартості об'єкта оцінки, виходячи з величини платежу у серії виплат і часу їх здійснення
Фактор фондозаміщення (коефіцієнт заміщення капіталу) ( $F_3$ )	Показує суму первинного інвестування, необхідну для нагромадження грошової одиниці з урахуванням нарахованих відсотків	$F_3 = \frac{r}{(1 + r)^n - 1}$	Визначення щорічної суми, необхідної для відшкодування інвестицій у купівлю нерухомості
Поточна вартість грошової одиниці ( $F_4$ )	Показує теперішню вартість грошової одиниці, яку очікується отримати у майбутньому	$F_4 = \frac{1}{(1 + r)^n}$	Приведення майбутніх грошових доходів від експлуатації об'єкта до теперішньої (поточної) вартості. розрахунок поточної величини грошової суми, яку буде отримано в майбутньому від продажу об'єкта
Поточна вартість одиничного анuitету (фактор поточної вартості анuitету) ( $F_5$ )	Дає змогу визначити теперішню вартість через серію однакових майбутніх платежів	-для звичайного анuitету $F_5 = \frac{1 - (1 + r)^{-n}}{r}$ -для авансованого анuitету $F_5^* = \frac{1 - (1 + r)^{-(n-1)}}{r} + 1$	Розрахунок майбутніх однакових грошових надходжень
Коефіцієнт амортизації грошової одиниці ( $F_6$ )	Служить для розрахунку періодичних платежів за основну суму боргу та відсотки за нього	$F_6 = \frac{r}{1 - \frac{1}{(1 + r)^n}}$	Використовується для визначення вартості об'єкта, придбаного за рахунок кредитних ресурсів

Джерело: адаптовано автором на основі джерела [1]

Ефективний підхід до оцінки інвестицій ґрунтується на залежності вартості від можливостей ефективного використання об'єкта, враховуючи його потенційні результати. Тобто, потенційний власник-користувач має визначити, чи варто вкладати кошти в об'єкт, враховуючи його економічну вигоду та зручності використання.

Використання різноманітних показників для оцінки ефективності інвестицій та фінансової безпеки підприємства може призвести до складних розрахунків і високої складності для оцінки результатів. Для ефективного моніторингу ситуації рекомендується використовувати ключові показники, які є достатньо змістовними, не вимагають складних розрахунків і базуються на наявній інформаційній базі. Впровадження інвестиційної стратегії включає конкретні дії, такі як визначення відповідальних осіб, розподіл обов'язків та повноважень, а також забезпечення необхідних ресурсів. Фактичні доходи від впровадження порівнюються з витратами на це для оцінки ефективності заходів. Рентабельність оцінюється за допомогою системи показників, таких як поточна вартість, індекс прибутковості, дисконтований період окупності і т. д. Контроль успішності здійснюється шляхом порівняння фактичних результатів та показників інвестиційних заходів з запланованими. Виявлення відхилень фактичних показників від запланованих веде до розробки заходів для їх усунення [3, с. 224-225].

Для оцінки ефективності введених заходів проводиться порівняння фактичних доходів від їх реалізації з витратами на їх впровадження. Оцінка рентабельності заснована на розрахунку різних показників, таких як поточна вартість, індекс прибутковості, дисконтований період окупності та інші. Метою контролю є порівняння фактичних результатів та показників інвестиційних заходів із запланованими, виявлення відхилень та розробка заходів для їх корекції.

Отже, можна зробити висновок, що конкурентні умови вимагають постійного розвитку підприємств для збереження позицій на ринку та отримання нових переваг. Для цього необхідний ефективний механізм управління інвестиційною діяльністю. Інвестиційна діяльність стає ключовим інструментом забезпечення розвитку підприємницького потенціалу, сприяючи створенню ресурсів та реалізації програм розвитку. Управління інвестиціями, в свою чергу, є важливою частиною загального управління бізнесом, яке реалізується відповідно до стратегії розвитку компанії та є ключовим механізмом для її сталого та конкурентоспроможного функціонування.

### Список використаних джерел

1. Васюренко О. Оцінювання й оптимальне прогнозне планування інвестиційної діяльності. *Банківська справа*. 2022. № 6. С. 33-37.
2. Крамаренко К. М. Інвестиційна привабливість підприємства та методичні підходи до її визначення. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 10. С. 101-104.
3. Назарчук Т., Косіюк О. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ. Центр учбової літератури. 2016. 560 с.



Юлія ГЕРАСИМЧУК

здобувач ОС «Бакалавр», спеціальності 051 «Економіка»

ORCID: 0009-0006-5848-605X

Науковий керівник: к.е.н., доцент Володимир ХОДАКІВСЬКИЙ

Поліський національний університет

## СУТЬ ТА ЕЛЕМЕНТИ ПРОЦЕСУ СТВОРЕННЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Товарний асортимент представляє собою групу товарів, які мають близькі характеристики або продаються однією групою споживачів, через одні типи торгових точок або в одному ціновому діапазоні. Планування, формування та управління товарним асортиментом є ключовим елементом товарної політики. Це означає, що виробник має забезпечити своєчасну наявність певного набору товарів, які в цілому відповідають профілю його виробництва та максимально задовольняють потреби різних груп покупців. Формування асортименту може здійснюватися різними методами, враховуючи обсяги продажу, специфіку продукції та цілі виробника [3, с. 55].

Елементи системи формування асортименту включають:

- аналіз споживчих звичок та поведінки споживачів, що визначають способи використання товарів;
- оцінка аналогів продукції конкурентів, що дозволяє зрозуміти їхні переваги та недоліки;
- критична оцінка виробленої продукції з погляду покупців, щоб забезпечити відповідність їхнім потребам;
- розгляд можливостей розширення або скорочення асортименту товарів, включаючи створення нових або удосконалення існуючих видів продукції;
- тестування товарів для оцінки їхньої якості та прийнятності на ринку;
- розробка спеціальних рекомендацій для виробничих підрозділів, спрямованих на оптимізацію виробництва;
- оцінка та ревізія всього асортименту для забезпечення його актуальності та відповідності стратегічним цілям підприємства;
- заходи щодо зменшення витрат на виробництво, розподіл, маркетинг та обслуговування продукції;
- зусилля для скорочення терміну окупності інвестицій, що спрямовані на покращення ефективності виробництва та продажу товарів [1, с. 78-79].

Формування асортименту передусє розробці асортиментної концепції підприємства. Це означає створення оптимальної структури товарної пропозиції, що відповідає споживчим потребам конкретних груп ринку, та забезпечення ефективного використання ресурсів, що дозволяє виробляти продукцію з низькими витратами.

Однією з відомих концепцій управління товарним асортиментом є концепція, запропонована Ф. Котлером. Формування асортименту передбачає збалансований підбір нових і наявних продуктів підприємства. Застарілий асортимент втрачає популярність, тоді як занадто «молодий» може не приносити достатнього попиту для покриття витрат на виробництво і реалізацію товарів.

Формування асортименту передбачає включення товарів, що доповнюють основні, фірмові, супутні і товарні комплекси. Все це має створити гармонійний асортимент, зручний для покупця і економічно вигідний для підприємства.

Процес формування товарного асортименту включає кілька етапів:

- визначення асортиментних показників;
- установа асортиментних груп;
- аналіз та оцінка асортиментної політики підприємства [2].

Отже, ключовим завданням є розробка оптимальної асортиментної структури. Ця структура враховує фазу життєвого циклу товару щодо темпів його зростання на ринку та співвідношення часток продажів цієї продукції та часток конкурентів.

Показники оцінювання товарного асортименту це метрики та критерії, які використовуються для оцінки різних аспектів і характеристик асортименту товарів, щоб зрозуміти його ефективність, відповідність потребам споживачів, прибутковість, а також баланс та збалансованість усього асортименту підприємства. Ці показники можуть охоплювати ширину і глибину асортименту, співвідношення різних категорій товарів, рівень задоволеності споживачів, прибутковість, динаміку продажів, коефіцієнти оборотності.

Показники, які використовуються для оцінки товарного асортименту, поділяють на дві категорії: внутрішні та ринкові [3, с. 81-82]. До внутрішніх показників відносяться: оновлення та стабільність асортименту, виручка від реалізації, товарообіг та обсяг продажів; рентабельність, яка включає рентабельність продажів, інвестицій, маржинальний та чистий прибуток; оборотність оборотних коштів; витрати на придбання, виробництво, маркетинг і просування.

Ринкові показники характеризують: ринкову частку підприємства; швидкість проникнення; рівень інтенсивності споживання; ступінь ексклюзивності; якість дистрибуції; коефіцієнт стійкості; коефіцієнт оновлення; рівень задоволеності; ефективність мерчандайзингу.

Особливо важливі для оцінки товарного асортименту є коефіцієнти оновлення та стабільності асортименту [3, с. 104]. Коефіцієнт оновлення асортименту свідчить про розвиток та типові економічні зв'язки підприємства, як з внутрішніми, так і з міжнародними партнерами, і відображає діяльність у поповненні асортименту новими товарами. Цей показник відтіняє інтенсивність введення новинок у асортимент.

В аналізі оперативної роботи та регулюванні асортименту корисним буде використання частки нових товарів (чи продуктів) у загальному обсязі нових надходжень. При оцінці стратегічних перспектив застосування варто розглядати частку новинок у відсотках від загального обсягу товарів, що

надходять до реалізації. Це дозволить фахівцям підприємства виділити продукцію з покращеними споживчими характеристиками.

Коефіцієнт стабільності асортименту розкриває видовий склад пропонованих товарів у конкретній товарній групі чи підгрупі. Ця метрика надзвичайно важлива для оцінки діяльності підприємств, що продають товари з встановленого асортименту. Вона вказує на наявність або відсутність труднощів у реалізації окремих товарів. Для фахівців, які займаються аналізом збуту товарів з коливною кількістю продажів, ведення обліку коефіцієнта стабільності допоможе оцінити ефективність організації розповсюдження товарів та раціональність асортиментної політики. Аналіз стабільності асортименту варто проводити на основі оперативних даних про динаміку продажів [1, с. 93].

Для характеристики товарного асортименту також використовують ряд показників, що включають:

- ширина товарного асортименту: визначається кількістю асортиментних груп або товарних ліній, які пропонуються.
- глибина товарного асортименту: оцінюється кількістю товарних позицій у кожній асортиментній групі чи товарній лінії.
- насиченість: вказує на загальну кількість конкретних товарів у загальному товарному асортименті.
- збалансованість: представляє оптимальне співвідношення між різними асортиментними групами.
- гармонійність: визначає ступінь близькості товарів різних асортиментних груп за кінцевим використанням, вимогами до виробництва, каналами збуту та іншими показниками.

Отже, ці показники ефективності використовуються для прийняття можливих управлінських рішень щодо товарного асортименту, спрямованих на оптимальне використання наявних технологічних і матеріальних можливостей, задоволення потреб покупців і отримання прибутку.

### Список використаних джерел

1. Кардаш В. Я. Маркетингова товарна політика : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни. К. : КНЕУ, 2020. 124 с.
2. Неудакіна М. В. Особливості формування товарної політики торгових підприємств. *Управління розвитком : журнал ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. Харків. 2019. Вип. 22. С. 56-63.
3. Ткаченко Н. Б. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. К. : КДТЕУ, 2019. 149 с.

Дмитро ЛІВОНЧИК

*здобувач,*

*Поліський національний університет*

*Науковий керівник: Наталія ВАЛІНКЕВИЧ*

*д.е.н., професор,*

*завідувач кафедри економіки, підприємництва та туризму*

*Поліський національний університет*

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕТОДИКИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ТОРГІВЕЛЬНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

Ефективна діяльність будь-якого підприємства нерозривно пов'язана з розробкою та реалізацією управлінських рішень, які допоможуть організації найефективніше досягти поставлених цілей. Від своєчасності та правильності прийнятих рішень залежить успішне функціонування, конкурентоспроможність та подальший розвиток підприємства. При розробці стратегії діяльності фірми ефективний керівник повинен прораховувати правильність та доцільність прийнятих рішень на кожному етапі для забезпечення цілісності та гармонійності функціонування торгового підприємства.

Для ефективної діагностики поставлених перед менеджером проблем існує низка методів, які допоможуть йому правильно підійти до їх вирішення. Доцільність обраного методу залежить від змісту проблеми та наявних ресурсів для її вивчення. Виходячи з цього, можна виділити дві групи методів прийняття управлінських рішень в торгівельній діяльності: формальні та неформальні. Формальні базуються на логічних судженнях та математично-статистичних розрахунках. Неформальні ж ґрунтуються на досвіді, інтуїції та аналітичних можливостях керівника, і саме він має обрати для себе найкращий метод для прийняття правильного рішення.

Найбільш поширеними методами є прогнозування та економічний аналіз, які застосовуються для об'єктивної оцінки поточного стану організації та прогнозування того, що станеться якщо «залишити все як є». Ці методи ґрунтуються на минулих статистичних даних у конкретних сферах діяльності.

Методи економічного аналізу базуються на дослідженні аналітичних залежностей, що визначають зв'язок між умовами та результатами вирішення конкретного завдання і представлений у формах графіків, рівнянь та діаграм (наприклад, залежність між ціною на товар та попитом на нього чи продуктивності праці в залежності від кваліфікації персоналу тощо) [1].

Розглянемо детальніше деякі методи економічного аналізу. Порівняльний метод, що базується на зіставленні ситуацій, дослідженні їх подібностей і відмінностей, порівнянні показників та даних тощо. Він дає змогу виявити відхилення від заданих показників або планів минулих періодів від середніх показників та розробити заходи щодо покращення ситуації.

Метод групування в торгівельній діяльності дозволяє виявити взаємозв'язки різних економічних явищ, а також найбільш властиві цим явищам фактори та тенденції. Базуючись на простих та складних згрупуваннях складаються необхідні для аналізу таблиці. Метод елімінування заключається у дослідженні одного конкретного фактору та відкиданні впливу всіх інших. Використовується при факторному аналізі, при наявності взаємозалежності між результативними показниками та впливаючими на нього факторами. Індексний метод, що ґрунтується на показниках, які зіставляють рівень певного явища по відношенню до минулих показників чи відносно взятого за основу іншого явища. Дозволяє визначити відхилення абсолютних та відносних показників, а також визначити вплив на них різноманітних чинників. Аналіз беззбитковості торговельного підприємства дозволяє визначити співвідношення цін та товарів, яке дасть можливість підприємству діяти беззбитково. Даний аналіз дозволить керівникам розробити стратегію ринкової поведінки: визначення кількості реалізації продукції, встановлення справедливої ринкової ціни на неї тощо [2].

Методи прогнозування базуються на використанні вже набутого досвіду для прийняття подальших рішень щодо визначення майбутніх перспектив підприємства. Поділяються ці методи на кількісні та якісні. Кількісні методи використовуються, якщо діяльність підприємства набула певної тенденції і є можливість розвивати її в подальшому, а також коли фірма має достатньо інформації для виявлення майбутніх тенденцій та їх взаємозалежностей. Можна виділити такі основні методи:

- аналіз часових рядів, який ґрунтується на думці, що минулі події можуть допомогти передбачити наступні. Використовується в основному для оцінки попиту на ту чи іншу продукцію, для прогнозування сезонної структури збуту, оцінки необхідності у матеріальному забезпеченні тощо. Проте його застосування не є доцільним у вкрай мінливих умовах або при значних змінах в середовищі підприємства;

- казуальне моделювання. Прогнозування чи передбачення явищ шляхом визначення статистичної залежності досліджуваних факторів та їх змінних. Метод передбачає вкрай складне математичне прогнозування, а отже потребує масштабних розрахунків;

- якісні методи прогнозування будуються на прогнозуванні майбутнього, шляхом використання набутого раніше досвіду та з залученням експертних думок професійних менеджерів. Цим методам характерне обговорення та колективне прийняття найкращого рішення. Основним фактором такої роботи є спеціально визначене коло осіб, достатньо компетентних для вирішення поставлених задач, найчастіше це і керівники і виконавці. Головними критеріями таких команд є вміння оперативно вирішувати творчі завдання, комунікабельність та конструктивність мислення. Найпоширенішим таким методом є «Мозковий штурм».

Отже, існує велика кількість методів прийняття управлінських рішень в торгівельній діяльності, що різняться між собою діагностикою управлінських проблем, методами генерації ідей, а також підходом до ситуації та її вирішення, тому кожен менеджер при необхідності прийняття чергового управлінського

рішення зможе підходити до кожної ситуації по різному та з найефективнішим, на його думку, розробленим підходом до неї. Проте для досягнення найкращого результату менеджери мають вміти гармонійно поєднувати різні методи для уникнення можливих похибок та несподіваних змін у торговельному підприємстві.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ачкасова Л. М. Оцінювання ефективності управлінських рішень. Економіка транспортного комплексу : збірник наукових праць. Харків : ХНАДУ, 2018. Вип. 23. С. 50–59.
2. Батрік Р. Техніка реалізації ефективних управлінських рішень. Київ : Знання, 2011. 416 с

## СЕКЦІЯ 2. СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ / STATE AND PROSPECTS OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT IN UKRAINE

Юрій ЛУПЕНКО

*д.е.н., професор, академік НААН.*

*ORCID: 0000-0001-6846-0300*

Євдокія ЛУПЕНКО

*к.е.н.*

*ORCID: 0009-0003-7857-8427*

*Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»*

### ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ СІЛЬСЬКИХ ДОМОГОСПОДАРСТВ

Сільські домогосподарства, тобто приватні домогосподарства, що мають у своєму володінні або користуванні землю і місце проживання членів яких зареєстровано на території сільських населених пунктів завжди були і залишаються вагомим виробником сільськогосподарської продукції в Україні. Зокрема, у 2021 р. їх частка у виробництві такої продукції складала 32,1 %, а у 2015 р. – 38,4 %. Ще більш вагомою ця частка у виробництві продукції тваринництва – відповідно 46,3 і 52,5 %. Найбільшою є частка господарств населення у виробництві картоплі – 97,7 %, овочів – 85,9, вовни – 89,9, плодів та ягід – 79,2, молока – 68,2 та винограду – 61,7 %. [1, с. 265, 270, 283, 300].

Укрстат оцінює кількість сільських домогосподарств у 4,5 млн, середній розмір площі землі у яких складає 1,24 га [2], а за кількістю осіб в середньому 2, 67 [1, с. 77].

Загалом сільські домогосподарства завжди були покликані забезпечувати, в основному, власні потреби сільських сімей у сільськогосподарській продукції. Для задоволення таких потреб достатнім розміром вважалася площа в межах 0,25 га, а для великих за чисельністю господарств - до 0,50 га.

Разом з тим, у процесі реформування колгоспів та радгоспів, частина сільських домогосподарств приєднала одержані земельні ділянки ат майно до свого господарства, а потім стали використовувати в ньому орендовані земельні ділянки. У 2021 р. частка орендованих земельних часток (паїв) і орендованих ділянок у загальній площі землі домогосподарств складала 48 %, а середній загальний розмір цих часток-паїв та орендованих ділянок склав 3,01 га. Частка домогосподарств за площею землі до 0,50 га складала 51,3 % (в тому числі до 0,25 га – 26,5 %), а за розміром площі землі у користуванні відповідно 11,3 та 3,6 % [2].

Тобто майже половина сільських домогосподарств (48,7 %) мають у своєму користуванні більше 0,50 га землі, що цілком достатньо для

виробництва товарної сільськогосподарської продукції. При цьому загальна площа землекористування таких господарств складає 88,7 % усіх земель сільських домогосподарств, а 31,4 % цих земель використовують домогосподарства площею 10,01 га і більше [2].

Якщо орієнтуватися на розміри землекористування фермерських господарств, 18 % яких використовують до 10 га сільськогосподарських угідь [3, с.173], то переважна більшість сільських домогосподарств співставні за розмірами із фермерами, які, згідно чинного законодавства України, є підприємницькими структурами (підприємствами). В такому контексті ці господарства можна розглядати як потенційні підприємства (фермерські господарства, малі підприємства, суб'єкти підприємницької діяльності), кінцевою метою діяльності яких є одержання прибутку.

Підприємницький потенціал сільських домогосподарств підтверджується не тільки наявними земельними ресурсами. 22,6 % з них мають техніку, включаючи складну, а з числа господарств з площею землі від 1,01 га і більше таких 37,7 %. Причому серед останніх 38,2 % мають трактор, 24,6 % - сівалку, 4,5 % - вантажний автомобіль, 3,6 % - комбайн. 80,4 % домогосподарств з площею землі 1,01 га і більше утримують сільськогосподарську худобу, причому 40,2 % велику рогату, 39,4 % корів, 53,7 % свиней [2].

Серед сукупних ресурсів сільських домогосподарств суттєву частку -4,4 % у 2021 р. займають доходи від підприємницької діяльності та самозайнятості, ще 7,9 % - доходи від продажу сільськогосподарської продукції, 8,3 % - вартість спожитої продукції, отриманої з особистого підсобного господарства та від самозаготівель, які повністю або частково можуть бути потенціалом для підприємницької діяльності). Причому частка доходів від підприємництва та самозайнятості є найвищою у структурі сукупних ресурсів домогосподарств з найвищими середньодушовими доходами (4 останні групи), тобто можуть розглядатися як стимул для розвитку підприємства [1, с. 91, 94].

Вагомим для розвитку підприємництва можна вважати і постійно зростаючу частку витрат сільських домогосподарств на особисте підсобне господарство, купівлю акцій, сертифікатів, вклади до банків, аліменти, будівництво житла тощо (тобто потенційних інвестицій для підприємницької діяльності), які у 2021 р. склали 11,8 % у структурі грошових витрат [1, с. 81].

Найбільш вірогідною реалізація підприємницького потенціалу сільських домогосподарств вбачається через трансформацію частини з них у сімейні фермерські господарства (СФГ). Найкращі можливості для цього мають господарства населення, що використовують більше 10 га сільськогосподарських угідь, які використовують майже третину усіх земель сільських домогосподарств, а їх кількість складає більше 200 тис. За нашими оцінками, подібна трансформація можлива для приблизно 20 % господарств, що використовують від 5 до 10 га, та 1-2 % господарств площею до 5 га. А відтак чисельність вітчизняних фермерів-підприємців може зрости в 10 і більше разів за рахунок трансформованих у СФГ сільських домогосподарств [4, с. 67-68].

Оскільки основною відмінністю підприємництва є його мета одержувати прибуток, який у домогосподарствах офіційно не формується, то



найвідповідніший їх підприємницький потенціал можна визначити через обсяг можливого прибутку від діяльності таких господарств. Такий прибуток можна визначити на основі даних про обсяги реалізації сільськогосподарської продукції сільських домогосподарств та прибутку від реалізації 1 ц продукції по сільськогосподарських підприємствах.

На прикладі продукції зернових і зернобобових культур, яких у 2021 р. сільські господарства реалізували 8781,2 тис. тонн, сільгоспідприємства мали прибуток від 1 т 1610 грн., розрахунковий прибуток – підприємницький потенціал сільських домогосподарств склав 14,1 млрд.грн. З урахуванням частки кількості проданої сільськогосподарської продукції власного виробництва, найбільший підприємницький потенціал, крім зернових, по соняшнику (продано 74,1 % від виробленого), молоку (40,8 %), меду (40,4 %), ягід (27,3 %) та плодів (18,8 %) [2].

Менш точно, але достатньо для уявлення про підприємницький потенціал сільських господарств, є визначення цього потенціалу на підставі даних про доходність сільськогосподарських угідь. Наші розрахунки на прикладі особистих селянських господарств за 2021 р. свідчать, що їх розрахунковий прибуток складає біля 44,0 млрд.грн., тобто 18,5 % до загального прибутку сільськогосподарських підприємств. У 2022 р. розрахункова частка навіть збільшилася до 22,2 %, хоча обсяги прибутків значно зменшилися.

Зазначимо, що наші підрахунки стосуються підприємницького потенціалу тільки сільськогосподарської діяльності сільських господарств, в той час як вони мають можливість займатися підприємництвом у інших сферах. Цей потенціал можна визначити на основі згаданих обсягів доходів від підприємницької діяльності, а загальний може бути ще більш вагомим.

Таким чином сільське господарство України зберігає потужний підприємницький потенціал в особі сільських домогосподарств, який за необхідності може стати важливим резервом нарощування економічного потенціалу держави, розширення конкуренції в аграрному секторі та нарощування позитивних результатів діяльності сільського господарства за рахунок підприємницької ініціативи сільських жителів. Можливості, обсяги, терміни та механізми за діяння такого потенціалу можуть бути визначені в процесі подальших наукових досліджень проблем підприємництва і є досить актуальними для подолання проблем війни та післявоєнного розвитку.

### **Список використаних джерел**

1. Статистичний щорічник України 2021 / Держстат України. Київ, 2022. 444 с.
2. Основні показники сільськогосподарської діяльності домогосподарств у сільській місцевості у 2021 році / Держстат України, 2022. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/opsgd/arch\\_opsgd\\_u.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/opsgd/arch_opsgd_u.htm)
3. Сільське господарство України за 2016 рік, Держстат України, 2017. Київ, 2017. 246 с.

4. Перспективні форми організації господарської діяльності на селі: наукова доповідь/ Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки». К.: ННЦ «ІАЕ», 2019. 114 с.

## **СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРАРНІЙ СФЕРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Підприємницька діяльність в аграрній сфері відіграє особливу роль у розвитку економіки країни. Розмір підприємницької структури є важливою характеристикою, так як визначає кінцевий результат діяльності і визначає місце даного суб'єкта в галузі. Поняття «економічний розмір суб'єкта» пов'язаний з категорією «масштаб виробництва» і визначає рівень застосування факторів виробництва. Малі підприємства виконують різнопланові функції. Зокрема, це виробнича, ринкова, організаційна, соціального захисту населення, розвитку сімейних традицій і її сталість, виховна як продовження сімейних традицій [1].

Особливу складову підприємницьких формувань в аграрній економіці складають малі структури. Їх діяльність в умовах збройної агресії російської федерації зумовили зміну умов діяльності підприємницьких структур галузі. Через бойові дії та тимчасову окупацію територій ускладнився доступ підприємств до фінансових ресурсів і каналів збуту продукції. Їх діяльність носить самозабезпечуючий характер. Засновники малих аграрних підприємств і особистих селянських господарств переважно перемайються за власні економічні потреби і лише після їх задоволення спрямовують вироблену продукцію на реалізацію. В силу специфіки минулого, яке відчутно впливає на розвиток малого і мікропідприємництва, у взаємодії з несприятливим інституційним середовищем для більшості з них це вимушений крок. До того ж є проблеми забезпечення конкурентного поля економічних взаємодій, дотримання державою та іншими учасниками взятих на себе зобов'язань.

Дослідження місця і ролі малих підприємницьких структур в ринковому інституційному середовищі базується на ідеології визначення їх найбільш динамічними й гнучкими структурами, які проте обділені увагою з боку держави [2, с. 22-23]. У сільській місцевості мікро- та мале підприємництво і особисті селянські господарства за два роки війни адаптувалися до кризових умов господарювання. Впроваджуються стратегії збереження підприємницької діяльності в умовах обмеженого доступу до каналів збуту продукції та зростання вартості складових виробництва. Проте, у структурі виробництва сільськогосподарської продукції вони забезпечують третину її виробництва, яка спрямовується на задоволення особистих потреб і потреб внутрішнього ринку.

Реформування аграрного сектору економіки в кінці ХХ на початку ХХІ століття сприяло швидкому розвитку підприємництва, що викликало ряд неузгодженостей і проблем, пов'язаних державною політикою регулювання. Складною залишається проблема становлення і розвитку інституціональних

умов розвитку малого підприємництва, які є ключом до вирішення питань підвищення рівня життя населення та зменшення рівня безробіття на селі [3].

Основні показники діяльності малих суб'єктів господарювання відображають рівень підприємницької діяльності в аграрній сфері економіки. Це можна проаналізувати за останні п'ять років до початку війни (табл. 1).

*Таблиця 1 – Показники діяльності малих підприємств у сільському господарстві*

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2021 у % до 2016
Кількість діючих суб'єктів, одиниць	40788	45815	46225	45898	45480	43824	+7,44
Кількість зайнятих працівників, тис осіб	124,1	130,0	131,9	124,9	122,4	126,6	+4,45
Власний капітал на кінець року, млрд грн	161,3	167,3	185,3	240,2	310,0	130,7	-18,44
Поточні фінансові інвестиції (оборотні фінансові активи у середньому на 1 господарство), млн грн	1241,6	800,9	858,4	907,7	721,7	1383,9	+11,46
Капітальні інвестиції у матеріальні активи, млрд грн	21,9	27,1	24,6	19,2	15,9	22,1	+1,27
Обсяг реалізованої продукції, млрд грн	124,4	175,4	195,5	203,8	235,8	325,7	+128,7
Частка узагальному обсязі реалізованої продукції, %	36,6	40,1	38,8	37,9	40,1	36,5	-0,1

Джерело: сформовано з використанням State Statistics Service of Ukraine. Official website. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Дослідження основних показників діяльності малих аграрних підприємств показує, що вони зростають (табл. 1). Значними темпами зростали обсяги реалізованої продукції. Кількість зайнятих працівників та фінансова складова мають незначну позитивну тенденцію зростання. Проте питання зниження рівня безробіття на селі не вирішується. Причиною цього є відчутні масштаби прихованого безробіття у формі вимушеної зайнятості в особистих селянських господарствах. Набуття особистими селянськими господарствами (ті, які мають у користуванні 2 і більше гектарів землі) статусу малих підприємств може сприяти скороченню прихованого безробіття.

Успішний розвиток малих підприємницьких структур як спосіб господарювання на селі є основою життя українського селянина. Проте недоліки проведених реформ спричинили ряд соціально-економічних проблем. Прискорилися міграційні процеси внаслідок безробіття та зниження рівня добробуту сільського населення, та занепадання соціальної інфраструктури села. Відбувається прогресуюче зменшення сільського населення і його старіння, а також частки працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві. Крім того, війна з РФ призвела до дефіциту кваліфікованих фахівців і носіїв підприємницької ініціативи в аграрному виробництві. Тому за відсутності значних активів у сільського населення розвиток малого підприємництва можна вважати дієвим методом вирішення проблем зайнятості.

Розвиток малого підприємництва гальмує неналежне виконання цільових програм підтримки господарюючих суб'єктів та створення інтеграційних структур. Недостатнім є і розвиток сільськогосподарської кооперації, партнерських форм інтеграції, агропродовольчих кластерів та інших громадських об'єднань, створених агровиробниками. Без інтеграційних форм, кооперації таким аграрним підприємницьким структурам конкурувати з великими аграрними підприємствами важко, так як за багатьма характеристиками, насамперед, матеріально-ресурсного забезпечення, малі

сільськогосподарські виробники суттєво поступаються великим і середнім підприємствам.

Класичною формою малого аграрного підприємництва виступають сімейні фермерські господарства. Особисті селянські господарства товарного спрямування слід також зараховувати до малих підприємницьких структур. Важливість цих господарств для національної економіки характеризується відсутністю потреби в значних фінансових вкладеннях та у залученні додаткових трудових ресурсів для збільшення виробництва.

За наслідками впливу воєнного чинника подальший розвиток малого та мікро- підприємництва можливий через:

- залучення до системи фінансово-кредитних відносин такий інструмент як аграрні розписки; це дасть можливість малим аграрним виробникам використовувати нові форми фінансування;
- перехід від сировинної моделі господарювання до моделі з розширеною доданою вартістю;
- розширення інтегрованих і кооперативних формувань з участю простих товариств на договірній основі;
- розширення крафтового і трудмісткого виробництва та тваринництва;
- розвиток несільськогосподарської підприємницької діяльності (торгівельні, ремонтні, будівельні підприємства);
- розвиток аграрного і зеленого туризму;
- забезпечення державного замовлення на виробництво сільськогосподарської продукції.

Однією з проблем розвитку малого підприємництва, кооперації, сімейного фермерства є дефіцит і недосконалість форм соціального капіталу. На розвиток соціального капіталу може мати вплив сукупність заходів організаційного, просвітницького та економічного характеру через налагодження комунікацій між потенційними членами інтеграційних об'єднань.

### Список використаних джерел:

1. Інтеграція та самоорганізація аграрного бізнесу в умовах децентралізації влади / Ю. О. Лупенко, М. Ф. Кропивко, М. Й. Малік [та ін.]; за ред. М. Ф. Кропивка, В. В. Россохи. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2015. 484 с. URL : <http://www.iae.org.ua/activity/books/1242--2014-48-.html>.
2. Розвиток малих аграрних підприємств у ринковому інституційному середовищі : індикатори та ефективність : монографія / Лупенко Ю. О., Шпикуляк О. Г., Малік М. Й. та ін. Київ : ННЦ Інститут аграрної економіки, 2017, 204 с. URL : <http://www.iae.org.ua/activity/books/2201--lr-2017-204-.html>.
3. Підприємницька діяльність в аграрній сфері економіки : монографія / [Ю. О. Лупенко, М. Й. Малік, О. Г. Шпикуляк та ін.]; за редакцією М. Й. Маліка. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2023. 208 с. URL : <http://www.iae.org.ua/activity/books/3693-pidpryyemnytska-diyalnist-v-ahramniy-sferi-ekonomiky-monohrafiya-yu-o-lupenko-m-y-malik-o-h-shpykulyak-ta-in-za-red-m-y-malika-kyuyiv-nnts-liaer-2023-208-s.html>.

Світлана КРАВЧЕНКО

д.е.н, професор

ORCID: 0000-0001-5541-4495

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»

Лариса МАЛІК

к.е.н., старша наукова співробітниця

ORCID: 0000-0001-6020-7335

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»

Інна БЕЖЕНАР

к.е.н., старша наукова співробітниця

ORCID: 0000-0002-4584-9062

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»

## СТАН РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Підприємництво здійснюється в будь-яких організаційно-правових формах, що передбачено законодавством за вибором підприємця. Головним іноваторами виступають підприємці – фізичні або юридичні особи, які спрямовують свої зусилля на задоволення форми здійснення підприємництва: підприємництво і індивідуальна (приватна) підприємницька діяльність [1, р. 184-192]. Інституційне середовище розвитку суб'єктів підприємництва та особистих селянських і фермерських господарств відображає сутність інституційних одиниць, які впливають на динаміку інституційно-трансформаційних процесів (рис. 1).

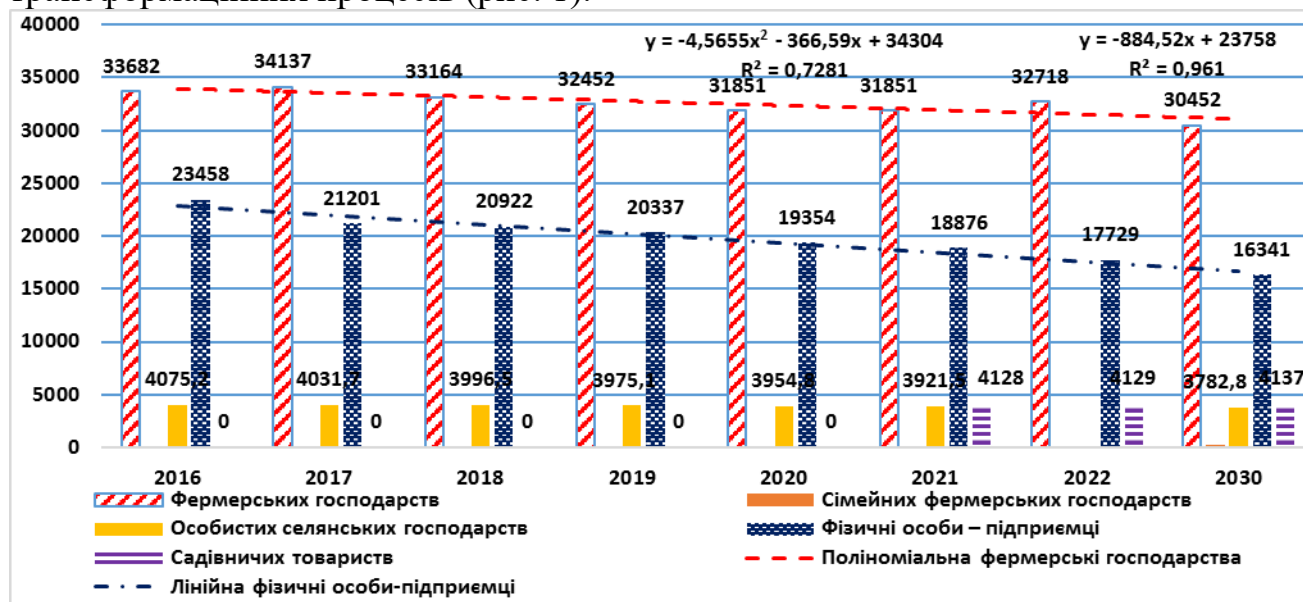


Рис. 1. – Кількість суб'єктів підприємництва за формами господарювання у сільському господарстві [2]

За 2012-2023 рр. кількість великих підприємств зростає в +3 рази або на 10-15 відсотків щорічно. В той же час як кількість середніх і малих підприємницьких структур зменшувалися в середньому за рік середніх на 2-4 відсотки, малих –

на 0,5-1 відсоток. Ці процеси відбувалися під впливом об'єднання і поглинання великих, середніх і малих підприємницьких структур (рис.2). Частка фізичних осіб-підприємців серед малих підприємницьких осіб залишається стабільною в межах 30-35 відсотків.

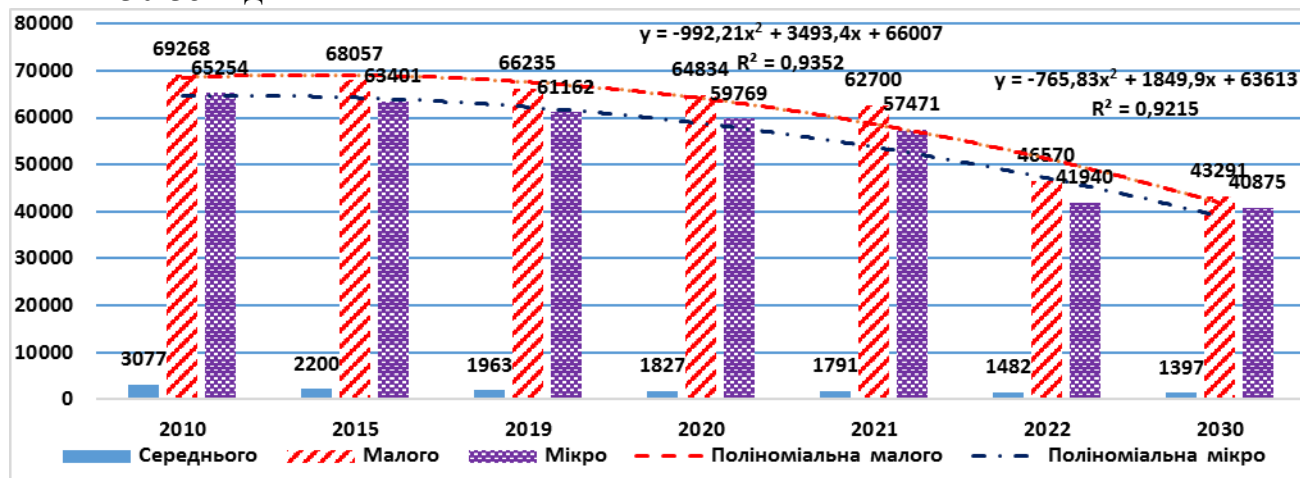
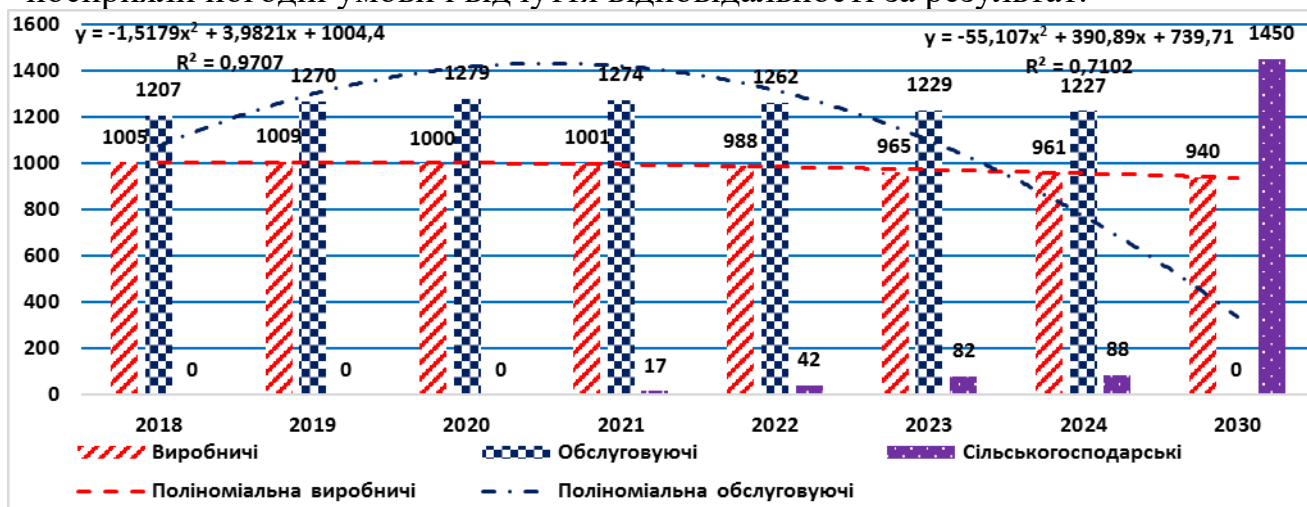


Рис. 2. – Діючі суб'єкти середнього, малого та мікро- підприємництва в сільському господарстві, одиниць [2]

Успішний розвиток суб'єктів малого і мікропідприємництва в сільській місцевості стосується не тільки нарощування обсягів виробництва, а й очікуваних соціальних ефектів сільськогосподарського розвитку в цілому. Кількість зайнятих працівників суб'єктів мікропідприємництва у 2021 р. порівняно з 2016 р. зросла на +6,6%, а фізичних осіб-підприємців зменшилася на 7,8%. Станом на кінець 2023 р. в Україні кількість зареєстрованих ФОПів становила 2 млн. одиниць, а компаній 1,2 млн. одиниць. В червні 2023 р. зареєстровано 31477 ФОПів, що становить рекордну кількість за останні 3 роки. За період воєнних дій кількість зареєстрованих підприємців зростає. З січня 2022 р. по липень 2023 р. їх кількість зросла на 37 тис. од.

Важливим чинником розвитку сільських територій, збереження сільської поселенської мережі, формування середнього класу та соціального капіталу виступає кооперація як перспективний вектор вирішення суперечностей становлення громадянського суспільства [3, р. 126-136]. Для того щоб сприяти учасникам кооперації у ефективній господарській діяльності створюють кооперативи як спеціальні, своєрідні організації, що формуються і діють за загальнолюдськими цінностями – свобода, демократія, взаємодопомога, соціальна справедливість, економічна відповідальність та інші (рис. 3). Метою кооперації є задоволення економічних, соціальних та інших потреб членів кооперативних організацій на основі поєднання їх особистих та колективних інтересів, поділу між ними ризиків, витрат і доходів. Важливо щоб інтереси членів кооперативу були близькими. Існуючі кооперативи структуровані за спеціалізацією: з обробітку землі та збирання врожаю, молочарські, м'ясні, плодоовочеві, зернові, інші. Наявність тих чи інших кооперативів різної спеціалізації відповідає потребам господарств – ініціаторів створення таких структур.

Проте аграрний сектор економіки у 2023 році досягнув значних успіхів – зібрано 57,6 млн. т. зернових і зернобобових культур, 20,7 млн. т. олійних культур і зібрали 11,8 млн. т. цукрових буряків. Не дивлячись на те, що посівна площа зменшилася майже на 10%, зібрано рекордний урожай 55 ц/га. Звичайно посприяли погодні умови і відчуття відповідальності за результат.



**Рис. 3. – Сільськогосподарські кооперативи в загальній кількості кооперативів в Україні станом на 1 січня [2]**

Основним у структурі виробництва продукції є структура товарної продукції, рослинництва, тваринництва. 88% суб'єктів підприємництва прифронтових областей зайняті лише в галузі рослинництва (Миколаївська 93%; Донецька 90%; Сумська 90%; Дніпропетровська 88%). У західних областях 69% суб'єктів підприємництва є виробниками продукції рослинництва і основною спеціалізацією є виробництво зернових та олійних (Хмельницька 81%; Волинська 76%). Загальні збитки у галузі рослинництва, спричинені воєнними діями, тільки за 2023 рік становлять 2,71 млрд дол. США. 6,7% суб'єктів підприємництва в сільському господарстві галузі рослинництва повністю зупинили товарне виробництво.

### Список використаних джерел

1. Kravchenko S., Malik M., Malik L. (2022). Adaptation of the mechanism of functioning of agricultural business entities to competitive conditions. *Theoretical Foundations in Economics and Management* : collective monograph / Kovalenko V., Lyuty I., Zatonatska T., etc. International Science Group. USA, Boston : Primedia eLaunch, p. 184-192. URL : <http://www.isg-konf.com/theoretical-foundations-in-economics-and-management/>.
2. State Statistics Service of Ukraine. Official web-site. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Kravchenko S., Malik M., Shpykuliak O., Diuk A. (2023). Adaptive approach in the system of management and marketing research of business entities in agriculture. *Methods of improving the economy, tourism and management*: collective monograph / Andrushchak I., Chudovets V., Rechun O., etc. International Science Group. USA, Boston: Primedia eLaunch, p. 126-136. URL : <https://isg-konf.com/methods-of-improving-the-economy-tourism-and-management/>.



Anna NOWAK

*Doktor habilitowany, prof. uczelni*<https://orcid.org/0000-0003-1741-8692>

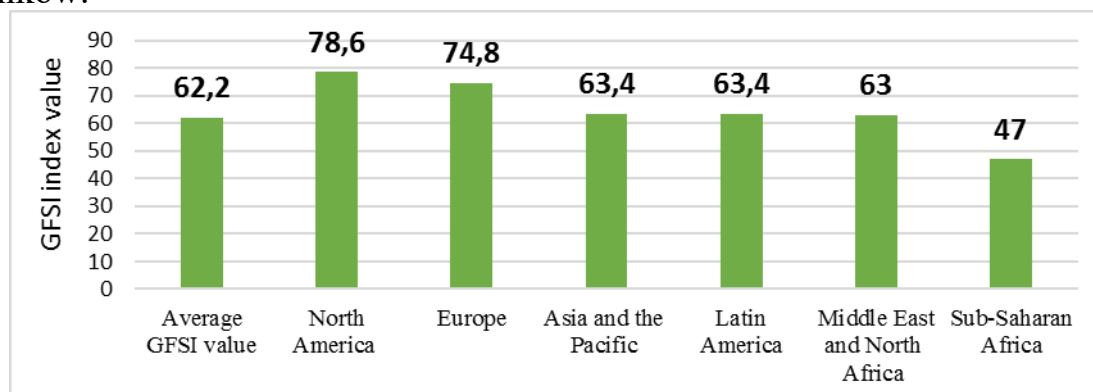
Anna KOBIAŁKA

*Doktor*<https://orcid.org/0000-0001-7788-7736>*Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie*

## BEZPIECZEŃSTWO ŻYWNOŚCIOWE POLSKI I UKRAINY – OCENA NA PODSTAWIE GLOBAL FOOD SECURITY INDEX

Kształtowanie zrównoważonego systemu żywnościowego opartego na skoordynowanej polityce społecznej i środowiskowej pozostaje jednym z najważniejszych wyzwań współczesnego świata [1, p. 33-48; 2, p. 1-12]. Jego znaczenie rośnie nie tylko w perspektywie przewidywanego wzrostu liczby ludności na świecie, ale także z uwagi wpływ pandemii COVID-19 oraz wojny na Ukrainie. Agresja Rosji na Ukrainę ma poważne konsekwencje dla bezpieczeństwa żywnościowego nie tylko w tym kraju, ale także w wielu krajach na całym świecie. Wynika to z zaburzeń na światowych rynkach żywności, m.in. w kontekście kanałów handlu, produkcji i cen [3, p. 79–97].

Do oceny bezpieczeństwa żywnościowego krajów wykorzystuje się światowy indeks bezpieczeństwa żywnościowego (*Global Food Security Index – GFSI*), który został opracowany na zlecenie firmy DuPont przez *Economist Intelligence Unit (EIU)* w 2012 roku. Indeks ten uwzględnia różne aspekty decydujące o poziomie i jakości zaspokojenia potrzeb żywnościowych na poziomie poszczególnych państw. Wskaźnik ten jest wypadkową wskaźników cząstkowych charakteryzujących takie aspekty bezpieczeństwa żywnościowego jak przystępność (*affordability*), dostępność (*availability*), jakość i bezpieczeństwo (*quality and safety*) żywności oraz trwałość i adaptacja (*sustainability and adaptation*) [4, p. 6-27]. Przyjmuje on wartości w skali od 0 do 100. Za pomocą tego narzędzia można na bieżąco badać dostępność cenową, dostęp do żywności oraz jej jakość w 113 krajach, na podstawie analizy wielu czynników.



**Fig. 1. - Average value of the Global Food Security Index by regions of the world in 2022**

Źródło: The Economist Group (2022)

Średnia wartość GFSI w 2022 roku w 113 krajach wynosiła 62,2, a w Europie znacznie przekraczała ten poziom i wynosiła 74,8 (Rys. 1). Wskaźnik ten w Europie zmniejszył się w stosunku do roku 2019, kiedy wynosił 75,8. W latach 2012-2019 średni poziom GFSI dla 113 krajów wzrastał, po czym w latach 2019-2021 odnotowano jego spadek, a w 2022 roku wzrósł do 62,2 punktów. GFSI pokazuje, że światowe bezpieczeństwo żywnościowe nie jest stabilne, co jest powodowane m.in. przez wstrząsy związane z pandemią Covid-19, rosnące koszty produkcji i wojną na Ukrainie [4, p. 1-48].

*Table 1. – Global Food Security Index w Ukrainie w 2022 roku w stosunku do roku 2012*

Global Food Security Index	Ukraine				Average score (all countries)
	Score	Change	Rank	Change	
<b>GFSI</b>	57.9	2.1	71	-11	62.2
1) Affordability	66.6	-10.3	65	-22	69
2) Availability	48.1	1.8	93	-21	57.8
3) Quality and safety	71.3	5.4	52	-2	65.9
4) Sustainability and adaptation	43.5	15.3	=94	17	54.1

Źródło: Global Food Security Index 2022

W 2022 roku Ukraina zajmowała 71 miejsce spośród 113 badanych krajów pod względem wartości wskaźnika GFSI (w Europie 26 spośród 26 krajów) i odnotowała spadek o 11 lokat w stosunku do roku 2012 (tabela 1). Najlepsze wyniki kraj ten osiągał w zakresie jakości i bezpieczeństwa żywności (71,3), najslabiej natomiast wypadał w obszarze zrównoważonego rozwoju i adaptacji. Analiza szczegółowych wskaźników pokazuje, że pomimo wystarczających dostaw żywności w kraju, wskaźnik dostępności Ukrainy jest niski m.in. ze względu na słabą infrastrukturę łańcucha dostaw, konflikt zbrojny oraz brak agencji lub strategii ds. bezpieczeństwa żywnościowego. Szczególnie dotkliwe spadki ocen w 2022 roku w stosunku do 2012 roku dotyczą programów sieci bezpieczeństwa żywności, zmian średnich kosztów żywności, barier politycznych i społecznych w dostępie.

Polska w 2022 roku osiągała 21 lokatę (o 3 lokaty wyższą niż w 2012 roku) pod względem poziomu ogólnego indeksu GFSI i 16 miejsce na 26 krajów Europy. Analizując składowe indeksu można zauważyć, że Polska swój najwyższy wynik (87,4 pkt) osiągała w zakresie przystępności cenowej, a najniższy w obszarze dostępności (Tabela 2). Nadal jednak istnieją w Polsce luki w udostępnianiu żywności konsumentom. Niezbędna pozostaje poprawa infrastruktury gospodarstw rolnych, ograniczenie zmienności cen producentów i zwiększenie wydatków publicznych na badania i rozwój w rolnictwie.

**Table 2. – Global Food Security Index w Polsce w 2022 roku w stosunku do roku 2012**

Global Food Security Index	Poland				Average score (all countries)
	Score	Change	Rank	Change	
<b>GFSI</b>	75.5	+7.0	21	+3	62.2
1) Affordability	87.4	+3.8	27	=	69.0
2) Availability	63.8	+2.3	35	-6	57.8
3) Quality and safety	81.5	+6.2	15	+14	65.9
4) Sustainability and adaptation	66.7	+17.2	17	+10	54.1

Źródło: Global Food Security Index 2022

Szczegółowa analiza wskaźników cząstkowych składających się na GFSI wykazała, że w latach 2012-2022 największą poprawę obserwuje się zarówno w Ukrainie, jak i Polsce w zakresie norm żywieniowych (wymiar indeksu jakość i bezpieczeństwo), a także politycznego zaangażowania w adaptację i zarządzanie ryzykiem katastrof (wymiar indeksu trwałość i adaptacja). W przypadku Ukrainy wyraźnie wzrosła także ocena oceanów, rzek i jezior w obszarze trwałość i adaptacja.

### References

1. Kozłowska-Burdziak M. (2019). Warunki bezpieczeństwa żywnościowego Polski (ze szczególnym uwzględnieniem województwa podlaskiego). *Optimum. Economic Studies*, 3(97), 33-48.
2. Petrunenko I., Grabchuk I., Vlasenko T., Petrova E., Strikha L. (2021). Ensuring food security of eu countries in the context of sustainable development. *Journal of Management Information & Decision Sciences*, 24(3), 1-12.
3. Jureńczyk Ł. (2023), Ensuring Poland's food security in light of the war in Ukraine. *World of Ideas and Politics*, 22(2), 79–97. <https://doi.org/10.34767/SIIP.2023.02.05>
4. The Economist Group (2022). Global Food Security Index (GFSI) 2022. [https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/reports/Economist\\_Impact\\_GFSI\\_2022\\_Global\\_Report\\_Sep\\_2022.pdf](https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/reports/Economist_Impact_GFSI_2022_Global_Report_Sep_2022.pdf) (Data dostępu: 16.04.2024).

Олександр ШПИКУЛЯК

*д.е.н., професор, член-кореспондент НААН, учений секретар Інституту*

*ORCID: 0000-0001-5257-5517*

Катерина КСЕНОФОНТОВА

*старша наукова співробітниця*

*відділу підприємництва, кооперації та агропромислової інтеграції*

*ORCID: 0000-0002-8412-9666*

*Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»*

## **ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ВОЄННОГО ЧАСУ<sup>1</sup>**

В Україні натеper розвиток і функціонування аграрних підприємств відбувається в інституційних умовах воєнного часу <sup>[1]</sup>. Зазначене тло сьогодення відчутно вплинуло й надалі цей вплив поглиблюється – на буття економічних, соціальних, безпосередньо господарських ефектів підприємницької діяльності. Актуальною вважаємо позицію про те, що в організації-здійсненні господарської діяльності аграрних підприємств на перший план виходять воєнні дії, вилучення землі, забруднення територій, проблеми залучення позикових коштів <sup>[3, с. 9]</sup>, нестача кадрів, недоступність багатьох каналів збуту продукції.

Від ефектів, результативності підприємництва й безпосередньо аграрних підприємств безпосередньо залежать спроможності досягати багатьох цілей суспільства, зокрема в сільському секторі економіки, на селі. У науково-практичному ж сенсі пізнання – проблема вважається комплексною, адже за зробленими оцінками <sup>[1; 2; 3]</sup>: результативність виробничо-господарських трансакцій агропідприємств, формована в умовах воєнного часу, кардинально впливає на економічну, інституційну, продовольчу, навіть воєнну безпеку.

Під дією особливих інституційних умов воєнного часу відбуваються реструктуризаційні зміни у спеціалізації аграрних господарств, сформувалися подекуди непереборні виклики кадрового забезпечення, відбувається постійне зростання вартості складових елементів затрат виробництва з наступним підвищенням його собівартості, а також здорожчання логістики. Підприємці понесли прямі збитки від воєнних дій на територіях бойових зіткнень тощо. Знищено цілі окремі галузі, інфраструктуру транспортування й зберігання продукції, значні обсяги вирощеного врожаю на полях і на зберіганні, велику кількість сільськогосподарських тварин. Зазначені деструктиви спричинили зміну кількості суб'єктів господарювання в галузі, зниження рівня дохідності виробництв і прибутковості господарювання, зменшення спроможностей до інноватизації й нарощення обсягу виробництва продукції.

---

<sup>1</sup> В статті представлені результати дослідження, отримані в процесі виконання проекту «Розробити методичні підходи до визначення втрат, оцінювання впливу військової агресії та компенсаційної політики на розвиток аграрного підприємництва» № 2022.01/0145 конкурсу «Наука для відбудови України в воєнний та повоєнний періоди» за рахунок грантової підтримки Національного фонду досліджень України.

Разом з цим відзначаємо, що аграрні підприємства володіють значним виробничим потенціалом для формування економічної (табл. 1), а у підсумку – соціальної результативності господарювання.

**Таблиця 1 – Ресурсний потенціал та зміни в результативності аграрних підприємств в Україні**

Показники	Роки				
	2010	2015	2020	2021	2022
Кількість с.г. підприємств, тис. од	49,1	44,9	47,8	46,1	31,7
Темп зростання <sup>1</sup> , %	х	91,5	106,4	96,5	68,9
Площа с.г. угідь у власності і користуванні, млн га	20,6	20,7	20,3	20,8	17,4*
Темп зростання <sup>1</sup> , %	х	100,5	98,1	102,5	83,7
Валова продукція с.г. підприємств, у постійних цінах 2016 року, млрд грн	256,8	367,7	395,7	484,1	348,4
Темп зростання <sup>1</sup> , %	х	143,2	107,6	122,3	72,0
Кількість найманих працівників, тис. осіб	647,3	502,7	451,4	448,4	388,5
Темп зростання <sup>1</sup> , %	х	77,7	89,8	99,3	86,6
Чистий прибуток с.г. підприємств, млрд грн.	17,3	101,9	81,5	237,6	85,9
Темп зростання <sup>1</sup> , %	х	590,7	80,0	291,5	36,1
Рівень рентабельності всієї діяльності, %	17,5	30,4	14,0	37,8	14,1

<sup>1</sup> до попереднього табличного періоду: 2015 до 2010, 2020 до 2015. 2021 до 2019, 2022 до 2021;

\* оціночні дані

*Джерело:* Розраховано й представлено на основі даних Державної служби статистики України : Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (2010-2022). Інформація державної служби статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.05.2024 р.); Сільське господарство України 2022: стат. зб. URL : [https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2023/zb/09/S\\_gos\\_22.pdf](https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf) (дата звернення: 01.10.2023 р.)

Війна створила значні, подекуди непереборні ризики для агробізнесу, сформувався відповідне середовище, особливі інституційні умови для перебудови як господарських <sup>1</sup>, с. 151<sup>1</sup>, так і соціальних підсистем розвитку підприємництва. Показовим є те, що за період воєнного стану у зв'язку з повномасштабною воєнною агресією росії проти України – відбулося: звуження ресурсної бази та поліпшення умов господарювання аграрних підприємств; відчутне скорочення обсягу валової продукції, чистого прибутку; зниження рівня рентабельності всієї діяльності (див. табл. 1 і 2).

Найбільшої знижувальної зміни зазнало виробництво валової продукції в регіонах, у яких безпосередньо проходять бойові дії, а також в інших – там, де господарські формування розміщені близько до лінії фронту. Негативно виділяються показники продуктивності агровиробництв у Дніпропетровській, Донецькій, Запорізькій, Київській, Луганській, Миколаївській, Сумській, Харківській, Херсонській, Чернігівській областях. Зменшення обсягу валової продукції відбулося переважно у галузі рослинництва, а тваринництво наразі виявилось менш вразливим.

**Таблиця 2 – Валова продукція сільського господарства в 2022 р. порівняно з середньою за 2019-2021 рр., по аграрних підприємствах за регіонами України, млн грн**

	Продукція сільського господарства			У тому числі					
				продукція рослинництва			продукція тваринництва		
	В середньому за 2019-2021 рр.	2022	2022 до середнього	Середнє 2019-2021 рр.	2022	2022 до середнього	Середнє 2019-2021 рр.	2022	2022 до середнього
області, в яких не відбувалися воєнні дії	237133	227878	96,1	192573	183035	95	44560	44843	100,6
області, в яких відбувалися воєнні дії	206075	120483	58,5	178424	100026	56,1	27651	20457	74
Усього	443208	348361	78,6	370998	283062	76,3	72211	65300	90,4

*Джерело:* Розраховано й представлено на основі даних Державної служби статистики України: Продукція сільського господарства у постійних цінах 2016 року за 2022 рік. Інформація державної служби статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.05.2024 р.).

Підприємці-виробники тваринницької продукції мали певні можливості для релокації бізнесу у відносно безпечні регіони. У рослинництві ж чи не найбільше постраждали виробники овочевих культур на Півдні України, в Херсонській області зокрема втратили увесь виробничий ресурсний потенціал. По Україні відчутною є динаміка зниження прибутковості аграрних підприємств (табл. 3).

**Таблиця 3 – Динаміка прибутковості аграрних підприємств України**

Показники	2010	2015	2019	2020	2021	2022
Чистий прибуток (збиток), млн. грн	17253,6	101912,2	92892,9	81509,3	237639,8	85901,2
В середньому на 1 п-во, млн. грн	1,2	7,8	1,9	1,7	5,1	2,0
Рівень рентабельності всієї діяльності, %	17,5	30,4	16,6	14,0	37,8	14,1
Рівень рентабельності операційної діяльності, %	24,5	43	19,8	19,2	41,9	21,0

*Джерело:* Розраховано й аналітично інтерпретовано на основі даних Державної служби статистики України: Сільське господарство України 2022: стат. зб. URL : [https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2023/zb/09/S\\_gos\\_22.pdf](https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf) (дата звернення: 01.10.2023 р.)

Незважаючи на значні деструктиви, реципійовані воєнним чинником – аграрні підприємства відносно адаптувалися до нової парадигми господарювання. Проте економіка, організація, а тим самим і результати, а зокрема набута ефективність виробництва – кардинально відрізняються від довоєнних років (див. табл. 1, 2, 3). У підсумку оцінок виділимо наступне: ефекти господарювання підприємств обмежені впливом воєнного чинника, критично залежать від безпекової ситуації й доступності експортної логістики; інституційні умови воєнного часу відзначаються невизначеністю перспективи.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шпикуляк О.Г., Малік М.Й., Кравченко, С.А., Ксенофонтова К.Ю., Малік Л.М. Розвиток підприємництва, кооперації та агропромислової інтеграції

/ *Розвиток аграрного сектору та сільських територій в умовах воєнного стану й повоєнного відновлення: наукова доповідь.* / [Ю.О. Лупенко, О.М. Нечипоренко, М.І. Пугачов та ін.]. Київ. ННЦ «ІАЕ». 2023. 224 с. С. 151 – 158.

2. Шпикуляк О.Г., Пугачов М.І., Грищенко О.Ю., Ксенофонтова К.Ю. Економічні тенденції розвитку аграрного підприємництва в сучасних умовах: аспекти воєнного часу. *Modern Economics*. 2023. № 41. С. 170-178. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-24](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-24).

3. Підприємницька діяльність в аграрній сфері економіки: монографія / [Ю. О. Лупенко, М. Й. Малік, О. Г. Шпикуляк та ін.]; за ред. М. Й. Маліка. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2023. 208 с.

Інна РЄПНА  
д.е.н., професор  
ORCID: 0000-0001-9141-0117  
Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана

## ОГЛЯД ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ НАВЧАННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВУ НА РИНКУ EdTech УКРАЇНИ

Процеси розвитку академічного підприємництва під час пандемії COVID-19 та бізнес-акселерація як трансдисциплінарна модель поширення нових знань, методів та підходів до організації бізнесу шляхом використання digital-технологій впродовж 2022-2023 р. були об'єктом дослідження колективу науковців кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. В.Гетьмана в рамках виконання прикладної науково-дослідної теми «Розвиток академічного підприємництва та бізнес-акселерація в COVID-залежному соціально-економічному просторі» (№ держреєстрації 0122U000962).

В результаті проведеного дослідження з'ясовано, що пандемія висуває перед академічним середовищем та підприємницькими ініціативами нові виклики, але одночасно створює можливості для інновацій та технологічного розвитку [1]. З одного боку специфічні умови COVID-залежного соціально-економічного простору обмежують доступ до отримання знань традиційним шляхом, проте вимагають гнучкості та адаптивності від академічного середовища, що сприяє впровадженню інновацій та розвитку освітніх технологій. В результаті стимулюючого впливу за роки панування пандемія COVID-19 суттєво прискорила прийняття цифрових інструментів у навчанні, і ця тенденція зберігається і нині.

Ринок EdTech в Україні активно розвивається, пропонуючи різноманітні платформи для навчання підприємству. Звіт "EdTech Market Size, Share & Trends Analysis Report By Component, By Learning Mode, By Application, By Region, And Segment Forecasts, 2021–2028" від Grand View Research [2] прогнозує, що ринок EdTech зростатиме з темпом 18,1% в річному обчисленні в період з 2021 по 2028 роки завдяки зростаючій потребі в ефективних рішеннях для освіти. Звіт "EdTech Market Insights: Global Outlook and Forecast 2021–2026" від Research And Markets [3] надає аналіз поточного стану ринку EdTech та прогнозує його зростання до 2026 року. В звіті виділено ряд ключових тенденцій, таких як зростання потреби в дистанційному навчанні та зростання кількості користувачів мобільних пристроїв, які збільшують попит на EdTech рішення, персоналізоване навчання, доповнена реальність, блокчейн, AI. Ці технології використовуються у сучасній освіті й впливають на ринок EdTech загалом, який прогресивно зростає і створює можливості для нових гравців, які будуть пропонувати нові інноваційні продукти та послуги, кидає виклики наявним гравцям, тому й подальші різноматичні дослідження в галузі EdTech необхідні.

Ключовими гравцями на ринку EdTech з підприємництва є:



- *Prometheus*. Це одна з найвідоміших українських платформ масових відкритих онлайн-курсів (МООС). Prometheus пропонує курси з підприємництва, що охоплюють теми від основ бізнесу до стратегічного управління та інновацій. Платформа співпрацює з провідними університетами та експертами, що забезпечує високу якість навчального контенту.
- *Coursera*. Хоча це міжнародна платформа, Coursera має велику аудиторію в Україні завдяки своїм численним курсам з підприємництва, маркетингу та менеджменту. Курси часто перекладені українською мовою, що робить їх доступними для місцевих студентів (Education Ukraine).
- *EdEra*. Ця студія онлайн-освіти розробляє спеціалізовані курси для різних цільових аудиторій. Наприклад, курс "Основи підприємництва" від EdEra на платформі "Дія: Цифрова освіта" допомагає розвивати бізнес-навички, починаючи від генерації ідей до управління проєктами. Використання доповненої та віртуальної реальності для симуляції реальних бізнес-ситуацій допомагає студентам здобувати практичні навички у безпечному середовищі. Це особливо корисно для підприємців, які можуть випробувати свої стратегії без ризику реальних втрат
- *Laba*. Laba Group є одним із успішних прикладів міжнародної EdTech-компанії українського походження, яка займає провідні позиції на ринку онлайн-освіти у Східній Європі. Сюди входять 5 шкіл, де можна здобути навички в бізнесі, креативній сфері та ІТ: Laba, SKVOT, robot\_dreams, Skilllab та ELVTR. За 7 років існування компанія запустила понад 410 онлайн-курсів, які прослухали більш ніж 100 тис. студентів з 50+ країн. Laba пропонує практично орієнтовані курси з підприємництва та управління бізнесом. Школи Laba Group активно впроваджують нові елементи у навчальний процес (введення ролі коуча, який допомагає здобувачам освіти у пошуку стратегії персонального розвитку; запровадження ролі ментора, що володіє значущими професійними досягненнями та допомагає вирішувати фахові проблеми; застосування методів спільного навчання та партнерства; зміна механіки навчання та гейміфікація та ін). Ці напрямки дозволяють компанії Laba створювати стратегію, яка відповідає ринковим вимогам та ефективно впроваджує інновації у сфері освіти. Її особливістю є фокус на реальних кейсах і практичних завданнях, що дозволяє студентам відразу застосовувати отримані знання на практиці.
- *GoIT*. Платформа використовує гейміфікацію для навчання програмуванню і підприємству. Використання ігрових елементів в освітніх платформах стає все більш популярним. Це не лише підвищує зацікавленість студентів, але й сприяє кращому засвоєнню матеріалу. Студенти отримують бали за виконання завдань, які можна обміняти на додаткові модулі чи персональні заняття з ментором, що робить процес навчання більш захопливим та мотивуючим.

У лютому 2020 року Міністерством цифрової трансформації України ініційований масштабний національний проєкт із розвитку підприємництва та експорту - *Дія.Бізнес*. З травня 2021 року проєкт реалізується Міністерством

цифрової трансформації України спільно з Офісом з розвитку підприємництва та експорту. Платформа створена як для вже діючих підприємців, так і для потенційних власників бізнесу і надає інформація та послуги як для відкриття, так і для розвитку бізнесу, а також для бізнесу, який потребує допомоги. Зокрема, Дія.Бізнес надає доступ до 14 навчальних курсів, які можна розділити на дві групи: для підприємців-початківців та підприємців, які вже мають власну справу. Також Дія.Бізнес надає можливість брати участь в короткотривалих освітніх програми та вебінарах.

В Україні декілька компаній створили власні академії для навчання підприємництву, пропонуючи практичні знання та навички для розвитку бізнесу: Genesis Academy, Grammarly Academy, Creative States Academy, Luxoft Training Center, SoftServe IT Academy, 1+1 Media School. Ці академії сприяють розвитку підприємництва в Україні, надаючи доступ до якісних освітніх програм та фахових знань через тренінги, менторські сесії та майстер-класи з відомими підприємцями та експертами ринку.

Отже, ринок EdTech в Україні активно розвивається, пропонуючи широкий спектр платформ для навчання підприємництву. Інноваційні технології, такі як гейміфікація, AR/VR та штучний інтелект, роблять процес навчання більш ефективним та захопливим. Це сприяє розвитку підприємницьких навичок і створенню нових бізнесів, що є важливим для економічного зростання країни.

### **Список використаних джерел**

1. Riepina, I., Yakusheva, N., (2022). The Development of an Innovation Entrepreneurship Ecosystem in the Era of industry 4.0. Education of Economists and Managers, 65 (3), 71-91.
2. Grand View Research "EdTech Market Size, Share & Trends Analysis Report By Component, By Learning Mode, By Application, By Region, And Segment Forecasts, 2021 - 2028" [Grand View Research "EdTech Market Size, Share & Trends Analysis Report By Component, By Learning Mode, By Application, By Region, And Segment Forecasts, 2021 - 2028"]. Available at: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/digital-education-market-report>
3. Research And Markets "EdTech Market Insights: Global Outlook and Forecast 2021-2026" [Research And Markets "EdTech Market Insights: Global Outlook and Forecast 2021-2026"]. Available at: <https://www.marketwatch.com/press-release/edtech-market-growth-position-and-views-2023-2028-2023-03-06>

Ігор ФРАНІВ  
д.е.н., професор  
завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та логістики  
ORCID: 0000-0001-6191-9772  
Львівський торговельно-економічний університет

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

На сьогоднішній день загально визнаним фактом є те, що мале підприємництво – це обов’язковий елемент ринку, важливий фактор розвитку та ефективного функціонування економіки країни в цілому. Якщо до недавня в Україні мале підприємництво міцно утверджувалося як невід’ємний чинник успішного розвитку економіки то після вторгнення росії в Україну воно зазнало неймовірних труднощів в збереженні своєї господарської діяльності. Та, не зважаючи на різкий економічний спад, хоч невеликим, проте все ж зростанням інфляції, подекуди повне знищення необхідної інфраструктури, високий ступінь ризику тощо малі підприємства і надалі створюються, вони не потребують значного фінансування та особливих зусиль з боку держави для свого розвитку, але вносять неоціненний внесок у вирішення актуальних проблем економіки, проблем трансформаційного, економічного та соціально-психологічного характеру.

У вирішенні блоку економічних проблем країни мале підприємство є, по-перше товаровиробником, спроможним припинити падіння виробництва в країні, сприяти його зростанню, вирішити товарну проблему з урахуванням особливостей вимог споживача (виготовлення товарів і послуг невеликими серіями, спрямованими на вдоволення окремих груп населення, що виокремлюються на підставі цілого ряду критеріїв – рівень доходів, вік, стать, уподобання тощо). Саме мале підприємство бере на себе функції, що не відповідають провідній спеціалізації великих компаній, наприклад – заготівельне та допоміжне виробництво, послуги ремонту, адаптація продукції для місцевого ринку, збутова діяльність та ін.

По-друге, у вирішенні економічних проблем країни сектор малого бізнесу є універсальним утилізатором, спроможним вирішити проблему найбільш повного та ефективного використання обмежених матеріальних, капітальних, фінансових, кадрових ресурсів, додатково втягуючи в обіг вузько локальні розрізнені ресурси, використання яких у масштабах великих структур ускладнене або не можливе. Серед них: локальні сировинні ресурси; відходи великих підприємств; робоча сила, що не знаходить застосування на великих підприємствах.

Надзвичайно актуальним зараз є вміння без особливих зусиль малим бізнесом вирішення проблем швидкої переорієнтації ресурсів з менш ефективного виробництва в більш ефективне. Тут же слід і згадати про забезпечення держави у фінансово-економічній частині шляхом постійного, унаслідок безперервної виробничо-господарської діяльності, сплачування податкових платежів.

Всі ці та й інші чинники важливості існування, проблем розвитку, становлення малого бізнесу широко проаналізовані в тому числі багато шляхів покращення ведення виробничо-господарської діяльності запропоновано в науковій літературі [1-2], проте нами пропонується і обґрунтовується, як основний чинник сталого розвитку малого бізнесу, саме всебічне сприяння і захист у всіх його можливих напрямках державними органами, які відповідальні за підтримку та розвиток підприємництва.

Спираючись на різні соціальні опитування підприємцям дійсно, насамперед, важливо відновлення і подальше удосконалення ринкової інфраструктури, є надзвичайна потреба в розвиненій мережі юридичних, бухгалтерських фірм, підприємств з проведення маркетингових досліджень, технопарків, регіональних інформаційно-аналітичних центрів; забезпечення в створенні мереж бізнес-інкубаторів, центрів підтримки підприємництва щодо підготовки спеціалістів; стимулювання розвитку консалтингової діяльності, спрямованої на надання правових та методичних послуг; підготовки спеціалістів зі складання інвестиційних планів та програм; комплексного супроводу малих підприємств на перших 2-3х роках їх функціонування з моменту їх заснування; створення мережі навчально-консультаційних центрів з питань забезпечення та якості, підвищення конкурентоспроможності та захисту вітчизняної продукції, підвищення кваліфікації керівників і фахівців малого бізнесу з цих питань; стимулювання державою організації проведення наукових досліджень, щодо проблем розвитку малого підприємництва; стимулювання розробки та реалізації недержавних програм підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів малих підприємств, а також, програм дистанційного навчання кадрів основам підприємницької діяльності; впровадження різноманітних форм обміну досвідом працівників малого бізнесу з іншими країнами та активізацію проведення громадських обговорень проектів регуляторних актів з питань підприємництва; здійснення підтримки малого бізнесу шляхом проведення науково-практичних семінарів, “круглих столів”, організації конференцій, семінарів і виставок де б обговорювались проблеми, стан та напрямки розвитку малого бізнесу; видання інформаційної літератури для забезпечення обізнаності громадян держави, з метою отримання зворотної інформації; створення об’єднань підприємців з широким залученням представників преси для розробки та здійснення комплексу заходів, спрямованих на формування позитивної думки щодо підприємництва в Україні.

### **Список використаних джерел**

1. Лойко, В. В., Александров, Б. В. (2023). Підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. *European scientific journal of Economic and Financial Innovation.*, (1 (11)), 228-237.
2. Ключковська, В. О., Ключковський, О. В., Трегубов, О. С. (2023). Макроекономічні аспекти відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в контексті повоєнної відбудови національної економіки України. *Економіка і організація управління*, 89-98.

Світлана УРБА

*д.е.н., професор,*

*завідувач кафедри економіки підприємства*

*ORCID: 0000-0003-1778-8845*

Ольга ЧЕРВОНА

*к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства*

*ORCID: 0000-0002-3053-3786*

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

## **РОЗВИТОК АГРАРНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Україна належить до країн із значним потенціалом для розвитку аграрного бізнесу. Аграрний сектор є одним із найважливіших секторів національної економіки, його стратегічна роль обґрунтовується внеском у формування продовольчої безпеки та незалежності держави, розвитком внутрішнього і зовнішнього аграрних ринків, а також нарощуванням експортного потенціалу економіки. Вітчизняний аграрний бізнес разом з аграрним сектором розглядається як джерело потужних ресурсних резервів для підвищення ефективності функціонування національної економіки. Крім того, наявні структурно-функціональні параметри аграрного сектору, які активно забезпечують збалансованість економічної, соціальної та екологічної сфер держави, сприяють підвищенню рівня добробуту сільського населення, створенню робочих місць у різних організаційних формах господарювання та сталому розвитку сільської економіки.

Варто відзначити, що до початку повномасштабної війни аграрна галузь упродовж останніх років мала стабільні темпи зростання, які щорічно становили 5-6%. Аграрний сектор разом із аграрним бізнесом виступав одним із провідних гравців у світовому виробництві деяких видів продовольчих товарів, забезпечуючи продовольчу безпеку. Україна займала провідні позиції на міжнародних ринках завдяки таким сільськогосподарським культурам, як соняшникова олія (перше місце у світі), ріпак і ячмінь (третє та четверте місця відповідно), а також іншим продуктам. Торгівля аграрною продукцією та продовольчими товарами забезпечувала Україні річні надходження у розмірі 22 млрд доларів США та становила 41% від усього обсягу експорту.

Сьогодні, коли війна стала викликом для всієї національної економіки, саме аграрний бізнес, як пріоритетний вид економічної діяльності, продовжує успішно боротися. Разом з тим, аграрний бізнес України стикається з численними викликами та обмеженнями в умовах повномасштабної війни.

Загальні збитки, завдані війною аграрному бізнесу в Україні станом на грудень 2023 р., складають 80 млрд дол. США (втрати, пов'язані зі знищенням та пошкодженням сільськогосподарської техніки, складають понад 5,8 млрд дол. США; втрати через знищення та крадіжки виробленої продукції оцінюються в 2 млрд дол. США; через пошкодження зерносховищ – 1,8 млрд дол. США; збитки, завдані багаторічним насадженням, складають 398 млн. дол.

США; галузі тваринництва – 254 млн. дол. США; аквакультури та рибальству – 35 млн дол. США). Непрямі втрати аграрної галузі оцінюються в 69,8 млрд дол. США. Результати аналітичних досліджень «Збитки, втрати та потреби сільського господарства через повномасштабне вторгнення» були підготовлені експертами Центру досліджень продовольства та землекористування (KSE Institute), проведені спільно зі Світовим банком [3].

За оцінками Світової продовольчої організації ООН (FAO), через війну селянські домогосподарства в Україні зазнали збитків на суму близько 2,25 млрд дол. США. З них близько 1,26 млрд дол. США припадає на збитки в галузі рослинництва, а 0,98 млрд дол. США – у галузі тваринництва. В Україні 25 % сільськогосподарських домогосподарств зупинили або зменшили обсяги виробництва продукції через війну, а у прифронтових областях ця частка складає 38 % [4].

Водночас втрати, включаючи недоотриманий дохід виробників сільськогосподарської продукції та збільшення собівартості продукції, зросли майже вдвічі – до 69,8 млрд дол. США.

Загальні втрати через зниження виробництва в рослинництві становлять 35,1 мільярд доларів, додаткові через зниження виробництва тваринницької продукції – 5,6 млрд дол. США, втрати, спричинені зниженням внутрішніх цін, оцінюються в 24,1 млрд дол. США, а втрати через підвищення собівартості виробництва – у 4,4 млрд дол. США.

Сформовані тенденції зумовили зростання вартості виробництва аграрної продукції через значне підвищення цін на добрива, паливо та насіння. Пошкодження та замінування призвели до того, що великі площі земель стали небезпечними для виробничої діяльності. Разом з тим, істотних руйнувань зазнали такі інфраструктурні об'єкти, як сільськогосподарські, енергетичні, складські, транспортні та переробної промисловості.

Значний вплив війни на розвиток аграрного бізнесу виявився через блокування морських портів, що призвело до значного скорочення експорту сільськогосподарської продукції з 6-7 млн тонн на місяць до 1,5 млн тонн. За попередніми оцінками FAO, прямі втрати активів в аграрному бізнесі можуть скласти 6,5 мільярдів доларів США. Станом на сьогодні близько 5% земель сільськогосподарського призначення пошкоджені, з яких: втрати доступних посівних площ становлять понад 25%, зрошуваних земель – понад 70%, ягідників – близько 25%, садів – 20% [1].

Внаслідок фізичного руйнування аграрних підприємств у зоні ведення бойових дій передбачається втрата до 30% поголів'я тварин. Крім того, залишилися невирішеними виклики, які були актуальними ще до початку війни: складність підключення до інженерних мереж, захисні бар'єри при виході на ринки зарубіжних країн, незавершений процес адаптації законодавства до норм ЄС у окремих сферах, проблеми з блокуванням податкових накладних та недостатні потужності для доставки аграрної продукції відповідно до зростаючих потреб аграрних товаровиробників.

Заслужують на увагу екологічні виклики для аграрного сектору, оскільки через бойові дії та мінування території у 2022 році аграрні підприємства не

могли використовувати до 30% полів для посіву, що становило до 5 млн гектарів. У 2023 році 25% площ були непридатними для використання [2]. Руйнування Каховської ГЕС також завдало значних збитків земельним ресурсам та аграрному сектору економіки в цілому.

З огляду на масштаби збитків та втрат, які зазнали аграрні товаровиробники в Україні, загальні потреби у реконструкції та відновленні протягом наступних 10 років становлять 56 млрд дол. США. Пріоритетні потреби на 2024 рік становлять 435 млн дол. США, більшість із яких уже покрито донорським фінансуванням.

Отже, аграрний бізнес виступає ключовою складовою економіки, і його розвиток та зростання ролі у посиленні конкурентоспроможних позицій держави залежать від поліпшення макроекономічних показників. Це може бути досягнуто шляхом активізації через галузеві та регіональні особливості функціонування основних компонентів аграрного сектора. Зазначені макроекономічні характеристики є лише передумовами для забезпечення розвитку аграрного бізнесу в Україні в умовах війни.

### **Список використаних джерел**

1. Загальні збитки від війни в сільському господарстві України сягнули 4,3 млрд дол. США. KSE Агроцентр. 2022. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalni-zbitki-vid-viyni-v-silskomu-gospodarstvi-ukrayini-syagnuli-4-3-mlrd-dol-ssha-kse-agrotsentr/>

2. Відбудова для розвитку: зарубіжний досвід та українські перспективи: міжнародна колективна монографія / [редколегія, голова – д. е. н. В. В. Небрат]; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». К., 2023. 571 с. URL: <http://ief.org.ua/wpcontent/uploads/2023/08/Reconstruction-for-development.pdf>

3. Збитки, втрати та потреби сільського господарства через повномасштабне вторгнення. KSE. 2024. URL:

4. Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. Findings of a nation-wide rural household survey, December 2022. FAO. URL: <https://doi.org/10.4060/cc3311en>.

Ростислав СЛАВ'ЮК

*д.е.наук, професор кафедри підприємництва  
та екологічної експертизи товарів*

*Національного Університету «Львівська Політехніка»,*

Людмила ШКВАРЧУК

*д.е.наук, професор кафедри фінансів*

*Національного Університету «Львівська Політехніка»*

## **РОЗВИТОК РОЗДРІБНОГО ТА БІРЖОВОГО Е-БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

Електронний бізнес (англ. e-business – е-бізнес) в широкому значенні цього терміну є організацією бізнес-процесів з використанням сучасних інтернет-технологій. Електронний бізнес до певної міри є будь-якою трансакцією, що здійснюється за допомогою комп'ютерної мережі, після завершення якої відбувається передача права власності на товари або послуги.

Д. Д. Євтушенко при розгляді сутності електронного бізнесу виділяє складові: електронний маркетинг, електронну комерцію, електронні аукціони, електронну пошту, електронну освіту, електронні науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, електронні банки [1, с. 188]. У свою чергу, Д. Страусс і Р. Фрост зауважують, що електронний бізнес є системою таких елементів як ЕС (Electronic Commerce) – електронна комерція, ВІ (Business Intelligence) – комерційна інформованість підприємства, CRM (Customer Relationships Management) – управління взаємовідносинами зі споживачами, SCM (Supply Channel Management) – управління каналами розподілу (постачання), ERP (Enterprise Resource Planning) – планування ресурсів підприємства [2, с. 146]. Переважна більшість різновидів електронного бізнесу була детально описана у праці Л. Вербівської [3]. Ми вважаємо, що електронним бізнесом слід вважати здійснення комплексу основних та допоміжних бізнес процесів з продажу товарів, продукції та надання послуг за допомогою інноваційних інтернет технологій з метою отримання прибутку. Використовуючи результати аналізу наукових підходів науковців до розгляду видів електронного бізнесу, а також практичне застосування можна виокремити такі елементи: електронна комерція (e-commerce) – це сфера торгівлі товарів і послуг у мережі інтернет; електронний маркетинг (e-marketing) – діяльність у сфері розробки, просування, рекламування товарів, продукції та послуг за допомогою використання інтернет-технологій; електронний банкінг (e-banking) – реалізація послуг банківськими установами; електронні страхові послуги (e-insurance) – продаж страховими компаніями страхових продуктів через мережу інтернет; інтернет-трейдинг (internet trading) – використання інформаційних технологій для доступу до торгівлі на біржах; електронні платежі (e-payments) – переказ коштів між різними суб'єктами; електронний консалтинг (e-consulting) – надання консультацій за допомогою використання інформаційних технологій; електронна освіта (e-learning) – проведення занять онлайн, а також навчання без викладача за допомогою інформаційних технологій; електронна сфера охорони здоров'я (e-health) – надання медичних консультацій онлайн; електронне



видавництво (e-publishing house) – отримання замовлень та видавництво матеріалів в глобальній мережі; електронний рекрутинг – надання послуг із пошуку та найму працівників; маркетплейс (online marketplace) – інформаційна платформа, на якій значна кількість фірм формують пропозицію для клієнтів; електронна логістика (e-logistik) – надання послуг доставки продуктів, послуг, програми відстежування товарів та кур'єрів.

В Україні електронний бізнес розвивається, охоплюючи все нові соціально-економічні сфери. Значний вплив на зростання обсягів продажу товарів та надання послуг спричинив попит на товари подвійного призначення. Особливо зріс попит на готові вироби та комплектуючі електротехніки, оптики, спеціальних матеріалів та іншої номенклатури, яка раніше була малозначною. Зростання обсягів продажу товарів подвійного призначення збільшило потребу в послугах навчання, консультування, аудиту та аналізу даних. У результаті зростання обсягів за новою номенклатурою загальний обсяг продажу товарів через систему каналів електронного бізнесу на кінець 2022 року зріс на 17% в умовах загального падіння обсягів роздрібного товарообігу на 3% (табл. 1).

*Таблиця 1 – Обсяг роздрібної торгівлі в Україні у 2021 – 2023 роках [4].*

Роки	Обсяг роздрібної торгівлі, млрд. грн	Приріст/падіння до показника попереднього року, %	Онлайн продаж, млрд. грн	Приріст/падіння до показника попереднього року, %
2021	1443	20	129	20
2022	1396	-3	151	17
2023	1819	30	182	21

У 2023 році почалось поживлення і обсяги продажу на роздрібному ринку зросли на 30%, а продажі онлайн зросли на 21%.

У 2023 році зростали обсяги продажів не лише на роздрібних, але на оптових ринках, зокрема на біржових електронних майданчиках. До прикладу найбільший оператор Українська електронна біржа протягом 2023 року здійснила 4183 торгові сесії у формі одностороннього аукціону та 1460 у формі двостороннього аукціону на ринку природного газу. За результатами проведених торгів було реалізовано 59,84 млн МВт-год. електроенергії, 2,53 млн тонн нафти та газового конденсату, 263,97 тис. тонн скрапленого газу та нафтопродуктів, 1,33 млрд куб. м. природного газу, 585 тис. тонн вугілля. З необробленої деревини та пиломатеріалів було проведено 2416 аукціонів. При цьому загальний обсяг реалізації склав 3,46 млн м. куб. Всього протягом минулого року з торгівлі енергоресурсами та електроенергією було укладено майже 12 тисяч біржових свідоцтв, а на короткостроковому ринку природного газу – 228 угод. Крім того, було укладено більше 12400 контрактів з купівлі-продажу деревини. Слід зазначити, що торгівля біржовими товарами, включеними до переліку видів продукції, торгівля якими здійснюється виключно на організованих товарних ринках укладено більше 3000 біржових угод. Обсяги проданої нафти та газового конденсату за даним напрямком склали більше 200 тис. т., скрапленого газу – 56 тис. т. На кінець 2023 р. до

реєстрації біржових угод долучилася 41 компанія. Доступ до торгів на УЕБ мали 5984 учасники, на 571 компанію більше, ніж у попередньому році. Через майданчик Proorro Sale УЕБ організатори оголосили 399 аукціонів, які за результатами торгів принесли організаторам майже 2 млрд грн. Також через майданчик УЕБ було подано 345 пропозицій учасників, за результатами цих торгів бюджети різних рівнів та приватні фірми отримали понад 314 млн. грн. У 2023 році року було реалізовано безліч нововведень, вдосконалено механізми агрегації та подання звітності до регуляторів, запущено нові індекси та блок аналітики за окремими напрямками, впроваджено верифікацію особи клієнтів через застосунок Дія [5].

Швидкий розвиток системи електронного бізнесу дає можливість виділити важливі результати для суб'єктів підприємницької діяльності. Серед таких можемо виокремити: пришвидшення процесів прийняття рішень; зростання рівня конкурентоспроможності підприємств; диверсифікація ринків збуту товарів, послуг; можливість збільшення асортименту товарів та послуг; можливість формувати репутацію та підвищувати довіру клієнтів; підвищення екстериторіальної гнучкості бізнесу; нові можливості моніторингу потреб, зміни споживчих уподобань; нові можливості маркетингу; зниження витрат на обмін інформацією.

Водночас є низка негативних наслідків розвитку е-бізнесу: високий рівень залежності від інформаційних технологій; залежність від якості інтернету, що особливо проявилось під час війни; залежність від кваліфікації кадрів в інформаційній сфері; залежність від функціонування логістичних, платіжних систем; ризику інформаційної безпеки.

### Список використаних джерел

1. Євтушенко Д. Д. Електронний бізнес, електронна комерція, інтернет торгівля: сутність та взаємозв'язок понять / Д. Д. Євтушенко // Бізнес Інформ. – 2014. – № 8. – С. 184–188
2. Strauss, Judy and Frost, Raymond. E-marketing. – Upper Saddle River: Prentice-Hall, 2001. – 519 p.
3. Вербівська Л. В. Стратегічний розвиток електронного бізнесу в системі національної економіки України: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая», 2021. - 320 с.
4. Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібною торгівлі. Офіційний сайт Держстату. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/sr/roz/arh\\_roz23\\_u.html](https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/sr/roz/arh_roz23_u.html) (дата звернення: 26.03.2024)
5. Результати торгівлі на УЕБ у 2023 році. URL: <https://www.ueex.com.ua/presscenter/news/rezultaty-torgivli-na-ueb-u-2023-rotsi/> (дата звернення: 25.03.2024)

Богдан ШЕВЧИК,  
д.е.н., проф., професор кафедри економіки  
ORCID: 0000-0002-0004-325X,  
Львівський торговельно-економічний університет

## ПІДПРИЄМНИЦЬКІ ПАТЕРНИ НООЕКОНОМІКИ: СОФІСТ І КОГНІТАРІЙ

Меганаративом людського духа є воля до безконечності. Тому суттю духовного зусилля є подолання детермінізму матеріальної дійсності. Тому культура починається із досвіду пошуку безсмертя.

Під таким кутом зору економіка є чимось більшим, ніж способом життєдіяльності в умовах світу як дефіциту. Економіка, як слушно зауважив отець Сергій Булгаков, є різновидом духовної творчості, що має метою досягнення аксіологічної автентичності екзистенційної повноти буття. У цьому полягає суть економічного розвитку, що реалізується підприємницькою функцією дифузії інновацій через творчі деструкції ентропійних інституцій-«мушель».

Одним із напрямків застосування холістичного підходу економістами-теоретиками є симбіоз методології лінійної та циклічної історіософських парадигм у поясненні принципів економічного розвитку. Передбачувана повторюваність справджується щодо неживої природи, зокрема матеріального виробництва. Натомість лінійна еволюціоністська парадигма трактує прогрес як невпинний рух становлення досяжних станів досконалості через утилітарно-техногенний комфорт матеріального добробуту. Якщо матерія передбачає детермінізм як апіорну даність, то до якої межі можливий розвиток людини і суспільства? Що ще окрім смерті чи есхатологічної катастрофи є фінішним горизонтом наукового пізнання? – Субстанційний першоелемент матерії (оскільки надалі назовні вже не буде що пізнавати, то залишиться лише безодня людської душі, а отже когнітивно-міноюю потребою стануть не технологічні, а гуманітарні проекти пізнання таємниць Всесвіту у людини)!

Економічний розвиток має передбачати духовну емансипацію людини, зокрема застосування техніки повинно звільнити працю із сервільно-інструментального статусу знаряддя капіталу, монетизованого «прокляття раба» (згідно із рикардіанською формулою: вартість товару обернено пропорційна продуктивній силі праці, котру збільшує машина шляхом спресування ландшафту часу виробництва та ефекту масштабу завдяки цьому спресуванню). Технологічна інтенсифікація виробництва здійснюватиметься до екзистенційної межі матеріального детермінізму часової протяжності, яку здатні фіксувати когнітивно-чуттєві рецептори людини – миттєвості, адже мить – це найменший часовий період, що не визначається навіть числовим кількісним показником, а отже вартість товару, виробництво якого триває мить часу, не може бути виражена грошовою сумою на витратно-енергетичній основі, а отже – не може бути об'єктивно представлена ціною пропозиції, а отже – ринок, як цінове відображення дефіциту та гомеостазу потреб і

можливостей та синонім слова «суспільство», перестане бути цим синонімом. Що ж буде?

Як писав Жорж Батай, людина – це тварина, яка це заперечує. Формою такого заперечення є спосіб привласнення засобів життя через обмін. За увесь час існування роду людського на Землі було винайдено два способи обміну: еквівалентний та символічний. Еквівалентний передбачає зворотну транзитивність кількісної релевантності життєвих благ через міновий інформаційний інструмент виміру – гроші. Тому ринок – це міновий континуум еквівалентного обміну, де субстанційною формою аксіологічної релевантності виступає жива праця людини. Якщо машина радикально емансипує працю у режим нульових граничних витрат виробництва у часовому діапазоні миттєвості, то що буде предметом підрахунку мінових еквівалентностей? – Порожнеча?

Становлення нового відбувається через творчі деструкції застарілого, але меланхолія руїн стає підставою творчого натхнення. Тому має місце синтез нової ідеї з елементами архітекτονіки вчорашнього. Тобто, реальністю дня завтрашнього стане поєднання елементів ринкового обміну із символічним. Символічний обмін передбачає пропозицію блага як аксіологічного надлишку нееквівалентної транзитивності, що реалізується міновим простором культури провини. Тобто, цінність дарунку-у-відповідь завжди принципово менша, ніж первинна пропозиція блага як надлишку. Сутність людяності – у даруванні, що і є запереченням тваринної пожадливості, а отже – способом подолання апріорного детермінізму земного буття, тобто – екзистенційним завданням людини як духовної істоти.

Що може бути пропозицією надлишку в умовах світу як дефіциту? – Лише те, що не обмежене ні простором, ні часом, ні енергетичним бюджетом біологічного організму – Слово, інтелектуальний продукт онтологічної новизни досяжної досконалості буття у вимірах істини, добра і краси. Будучи озвученим, воно стає надбанням свідомості незліченної кількості людей, що слухають і усвідомлюють. Одне слово – як жива безконечність безлічі споживачів! Це дар абсолютний – пропозиція істини, що перетворює порожнечу в томи душі у пасіонарну волю предметної досконалості, надає сенс індивідуальному існуванню, де все минає у відчаї безнадії перед лицем невідворотності Кінця.

Спосіб організації господарювання, у якому основним продуктом споживання і відтворення виступатиме когнітивна істина гуманітарного проекту зняття екзистенційних суперечностей між буттям і небуттям, споживною вартістю якого буде онтологічна новизна аксіологічних модусів буття абсолютного в образній репрезентації ідеального, визначається нами як нооекономіка. Акторами об'явлення і руху інтелектуальної вартості Логоса Істини символічним простором обміну у нооекономіці виступатимуть софіст і когнітарій. Софіст – це компетентний інтерпретатор-посередник, який найглибше усвідомлює сенси онтологічної новизни інтелектуального продукту. Він може виступати персоніфіковано-харизматичним хабом розподілу для творення мережевих взаємозв'язків гемофільних утворень ментально

солідарних спільнот на основі ціннісних уподобань. Привласнюваний ним грошовий дохід – це винагорода за преференційний зв'язок у ступеневому поширенні істини. Інституційна форма розподілу і привласнення – це справа інклюзивності майбутнього; зараз гадати не будемо.

Когнітаріат – це гегемон і меритократичний клас суспільства нооекономіки ідеаційної культури, який ініціює творення кордософійної спільноти аксіологічної ідентичності, інтелігібельно продукуючи гуманітарні проекти як тексти онтологічної новизни, що розширюють когнітивно-екзистенційні горизонти свідомості споживачів слова. Когнітарій – основний антагоніст плебейської ойкумени, аксіологічної редукції та профанного сервілізму спектакулярної економіки чуттєвих вражень, нігілізму та порногламуру.

Що в матеріальному виробництві, що у пропозиції вражень діє єдиний принцип максимізації прибутковості – спресування часу. Якщо у першому випадку нульові граничні витрати забезпечують тотальність пропозиції, то в другому – анулюється дистанція між бажанням та очікуванням, а отже спроможність споживати стає гіпотетично безконечною. І саме в цей момент встановлюють вибіркового фільтр обмеженого доступу – штучний дефіцит; тоді спокусу усюди пропонують але її вкрай складно отримати. Якщо рушієм прибутковості не можуть бути зростаючі граничні витрати, то ним стає ступенево нав'язуваний гедонізм перспектив чуттєвої насолоди. Але в таку гру можна грати удвох, коли до справи береться когнітарій: якщо можлива тотальність спектакулярної насолоди мімезисними симулякрами псевдоавтентичності, то чи можлива тотальність потреби Істини? Де, коли і за яких обставин виникає тотальність такого попиту? Вона виникає лише в умовах особливих викликів, зокрема – екзистенційної війни.

Продуковані когнітарієм тексти онтологічної новизни несуть сенси очікуваного буття, уприсутненої турботи свого призначення, що звершується через творчість. Якщо історія є розгортанням Духа в часі, де потенційна безконечність опредметнюється в унікальній події, то екзистенція турботи (власне буття людини у світі) в умовах нооекономіки являтиме собою тренд від «суспільства масового споживання» до «суспільства ціннісного надбання» – ноуменальної євгеніки через вишкіл душі у тиші утвердженої тотальності буття-у-собі, після чого свідомість, яка споглядає наперед визначені сенси, споглядає себе в інтегральній єдності Абсолютного.

Наталія КОРЖЕНІВСЬКА

д. е. н., професор

ORCID: 0000-0002-4665-6676

Ілля ОСАДЧУК

аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»

Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»

## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТА ДИНАМІКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У процесі змін, що переживає вітчизняна аграрна економіка у зв'язку з війною, більшість сільськогосподарських підприємств опинилися в критичному стані. Складнощі виникають також через порушення логістичних маршрутів, розбалансованість системи організаційно-економічних та фінансово-кредитних механізмів управління. Залишатись прибутковими та ефективно розвивати підприємницьку діяльність стає дедалі важче, однак українські товаровиробники знаходять шляхи подолання труднощів, загроз, зокрема використовуючи інструменти механізмів оцінки ризиків та обґрунтування господарських рішень.

Спроможність досягати багатьох цілей розвитку економіки і суспільства залежить від підприємництва, його ресурсного потенціалу та ефективності використання. У табл. 1 наведено динаміку розвитку та ефективність функціонування аграрних підприємств. Падіння виробництва відбулося переважно за рахунок рослинницької галузі. Навіть у найбільш постраждалих областях вдалося зберегти певні обсяги виробництва продукції тваринництва, при практично повній втраті рослинництва, що пов'язано з кращими можливостями щодо релокації виробництва.

**Таблиця 1 – Ресурсний потенціал та ефективність діяльності аграрних підприємств**

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Кількість підприємств, тис. од	47,8	46,1	31,7
Темп зростання, %	91,5	96,5	68,9
Валова продукція сільськогосподарських підприємств, у постійних цінах 2016 року, млрд грн	367,7	484,1	348,4
Темп зростання, %	143,2	122,3	72,0
На 1 підприємство, млн грн	8,2	10,5	11,0
Темп зростання, %	156,5	126,8	104,4
На 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн	17,8	23,3	20,0
Темп зростання, %	142,5	119,4	86,0
Чистий прибуток сільгосппідприємств, млрд грн	101,9	237,6	85,9
Темп зростання, %	590,7	291,5	36,1
Рівень рентабельності всієї діяльності, %	30,4	37,8	14,1
Чистий прибуток на 1 га с/г угідь, тис. грн	4,9	11,4	4,9
Темп зростання, %	587,7	284,5	43,2

Джерело: [1].

Серед факторів впливу на розвиток аграрних підприємств можемо виділити ресурсні, економічні, правові, соціальні. Розвиток та ефективність аграрних підприємств останніми роками визначаються такими ключовими тенденціями, як технологічна модернізація (аграрні підприємства активно використовують сучасні технології, такі як дрони, GPS, сільськогосподарські роботи і таке інше. Це дозволяє підвищити продуктивність та ефективність виробництва); збільшення масштабів; стале вдосконалення процесів управління ресурсами, планування виробництва та реалізація; екологічна урбанізація (зростає увага до екологічної стійкості та енергоефективності у сільському господарстві. Використання екологічних методів вирощування та обробки може позитивно позначитися на ефективності підприємств); глобалізація ринків.

Ефективність діяльності підприємницьких структур аграрної сфери економіки в значній мірі обумовлюється регіональними особливостями їх функціонування, спеціалізацією та природно-кліматичними умовами. З метою обґрунтування основних напрямів підвищення ефективності сільськогосподарських підприємств за рахунок оптимізації розміщення виробництва сільськогосподарської продукції цікавим є досвід науковців, які розробили економіко-математичну модель блочно-діагональної структури, де кожний блок відповідає окремій природно-економічній зоні певного регіону. При розробці моделі було взято за мету визначити оптимальний план розміщення по природно-економічним зонам виробництва в сільськогосподарських підприємствах сільськогосподарської продукції, з точки зору її якості і ціни, з урахуванням максимуму обсягів виробництва і максимуму одержання прибутку при її реалізації. Досліджувані значення за кожним об'єктом – це площі посівів окремих видів сільськогосподарських культур та обсяги виробництва продукції тваринництва. По задачі передбачені обмеження в блоках за обсягами виробництва товарної продукції в залежності від наявності земельних, виробничих, матеріальних і трудових ресурсів; у зв'язуючому блоці – за обсягами виробництва товарної продукції по регіону. Екстремальне значення лінійної функції виражено максимумом отриманого прибутку при реалізації сільськогосподарської продукції [2].

Отже, виявлення сучасних напрямів у розвитку вітчизняних аграрних підприємств дозволить здійснити оцінку та прогнозування можливих кризових ситуацій, визначити шляхи їх уникнення в реальній практиці управління.

### **Список використаних джерел**

1. Шпикуляк О.Г., Пугачов М.І., Грищенко О.Ю., Ксенофонтowa К.Ю. Економічні тенденції розвитку аграрного підприємництва в сучасних умовах: аспекти воєнного часу. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». №41 (2023). С. 170-178.
2. Добрунік Т.П. Економічна ефективність аграрних підприємств як основа забезпечення їх сталого розвитку. URL: <http://surl.li/mwxei>.

Микола ТИМОШЕНКО

*д.е.н., доцент*

*Національний університет біоресурсів і природокористування України,*

*професор кафедри економіки*

*Житомирський фаховий агротехнічний коледж, директор*

## **ФУНКЦІОНУВАННЯ СІЛЬСЬКИХ ДОМОГОСПОДАРСТВ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

Трансформаційні перетворення вітчизняного аграрного сектору економіки спричинили формування нової ринкової системи господарювання. Досліджуючи соціоекономічний розвиток сільського господарства і села, науковці ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України» зазначають, що вітчизняна організаційна структура сільського господарства набула рис дуальності, суть якої проявляється у наявності двох типів виробників – корпоративних та індивідуальних. Індивідуальний сектор представлений двома типами одноосібних господарств: фермерськими господарствами та господарствами населення [1, с. 55.]. Останні здійснюють свою діяльність відповідно до положень Земельного кодексу України та Закону України «Про особисте селянське господарство», який зазначає, що особисте селянське господарство – це господарська діяльність, яка проводиться без створення юридичної особи фізичною особою індивідуально або особами, які перебувають у сімейних чи родинних відносинах і спільно проживають, з метою задоволення особистих потреб шляхом виробництва, переробки і споживання сільськогосподарської продукції, реалізації її надлишків та надання послуг з використання майна особистого селянського господарства, зокрема й у сфері надання послуг сільської гостинності [2]. І, хоча цим законом визначено, що діяльність, пов'язана з веденням особистого селянського господарства, не належить до підприємницької, право реалізації сільськогосподарської продукції та надання послуг робить ОСГ певного роду агробізнесовими структурами.

Органи державної статистики ж використовують категорію «господарства населення», до яких відносять домогосподарства, що здійснюють сільськогосподарську діяльність як для самозабезпечення продуктами харчування, так і виробництва товарної сільськогосподарської продукції. До цієї категорії віднесені також фізичні особи-підприємці, які здійснюють свою діяльність у галузі сільського господарства [3]. Тобто категорія «господарства населення» об'єднує всіх тих виробників сільськогосподарської продукції, які не мають статусу юридичної особи. Ними є: особисті селянські господарства; громадяни, що займаються сільськогосподарською діяльністю на землях, виділених для будівництва та обслуговування житлового будинку і господарських будівель, колективного й індивідуального садівництва і городництва, дачних ділянок; фізичні особи-підприємці, які здійснюють свою діяльність у галузі сільського господарства.



Нині особисті селянські господарства займають провідні позиції з виробництва сільськогосподарської продукції й залишаються основним джерелом доходів сільських родин. Переважно це господарства сімейного типу, що виробляють, споживають та реалізують сільськогосподарську продукцію. Якщо у 1990 р. у користуванні цих господарств перебувало 2,7 млн га сільськогосподарських угідь, то у 2001 р. – 9,7, а у 2011 р. – 16,0 млн га. Протягом 2011-2021 рр. кількість сільських домогосподарств скоротилась з 4,9 млн од. до 4,0 (на 18,43 %), а частка у виробництві валової сільськогосподарської продукції – від 59 до 43 % (-16 в.п.). Проте вони виробляють 97 % картоплі, 88 – овочів та плодоягідних культур; 80 – молока, 70 – м'яса ВРХ, 56 % м'яса свиней [3]. Проте, особисті селянські господарства залишаються основною організаційною формою господарств населення, які забезпечують збереження й розвиток сімейної форми господарювання, самозайнятість членів селянських сімей та одержання ними додаткового доходу, а отже і сталий розвиток сільських територій.

У 2021 р. кількість особистих селянських господарств становила близько 4 млн із середньою площею земельних ділянок 1,49 га, з яких 0,21 га використовувались для будівництва та обслуговування житлового будинку. Варто зазначити, що низький рівень прибутковості виробництва окремих видів продукції (насамперед, тваринницької) спричинив перерозподіл структури утримання та виробництва продукції (особливо ВРХ) на користь господарств населення, що є вкрай негативним явищем з точки зору забезпечення продовольчої безпеки держави, оскільки сільські домогосподарства не спроможні виробляти товарну сертифіковану продукцію тваринництва високої якості. Проте, незважаючи на несприятливі умови функціонування, ОСГ дедалі більше адаптуються до мінливого конкурентного ринкового середовища і здатні поповнити фермерський уклад та підприємницькі структури за певних умов. Вирішальну роль у збільшенні землекористування сільських домогосподарств відіграло надання можливості приєднати земельні паї до особистих господарств.

Вважаємо, що державна аграрна політика, спрямована на підтримку і розвиток розвитку сільських домогосподарств у контексті забезпечення сталого розвитку сільських територій, має врахувати такі принципові положення: удосконалення нормативно-правового середовища функціонування господарств населення; забезпечення соціального захисту й підвищення правового статусу особистих селянських господарств та поширення на їх власників дієвих інструментів державної підтримки; гармонізація інтересів власників, найманих працівників та сільських громад в умовах адміністративної децентралізації; розширення участі дрібних агротоваровиробників у формуванні місцевих бюджетів сільських територіальних громад; дотримання й гарантування прав земельної й майнової власності сільського населення; розширення сфери й удосконалення технологій виробництва конкурентоспроможної продукції тваринництва і рослинництва; налагодження партнерських взаємовідносин між сільськогосподарськими, переробними і особистими господарствами на основі їх кооперації та агропромислової інтеграції.

### Список використаних джерел

1. Соціоекономічний розвиток сільського господарства і села : сучасний вимір / Бородіна О. М. та ін.; за ред. чл.-кор. НАН України О.М. Бородіної; НАН України, Ін-т екон. та прогнозув. Київ: 2012. 320 с.
2. Про особисте селянське господарство : Закон України від 15 травня 2003 р. № 742-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 29. С. 232.
3. Сільське господарство України 2021: стат. зб. Державна служба статистики України [сайт]. Київ, 2022. 220 с. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). (дата звернення 25.04.2024 р.).

Олег БЕНДАСЮК

*д.е.н., доцент*

ORCID: 0000-0002-7865-494X

*Інститут агроекології і природокористування НААН*

## **ПРОБЛЕМИ І НАПРЯМКИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ**

Агропромисловий комплекс України виявився найбільш вразливим до негативних чинників спричинених військовою агресією РФ, що призвело до низки негативних наслідків, а саме: окупації частини території країни, і як наслідок неможливістю проведення польових робіт; руйнуванням інфраструктури з виробництва, переробки та зберігання сільгосппродукції; знищення виробничо-ресурсного потенціалу сільського господарства та погіршення постачання аграрних підприємств матеріально-технічними засобами; ускладнення функціонування великотоварного аграрного виробництва, втратою логістичних ланцюгів; екологічних наслідків на тваринницьких комплексах; блокуванням експорту продукції АПК тощо.

Збитки України, внаслідок військових дій, в АПК сягнули 4,3 млрд. доларів, так знищено або частково пошкоджено сільськогосподарських угідь та незібраного врожаю оцінюються в 2,135 млн дол., сільськогосподарської техніки – 926 млн. дол., зерносовищ - 272 млн дол., багаторічних насаджень на 89 млн дол., втраченої виробленої продукції - 613 млн дол., інших факторів виробництва – 120 млн. дол. США [1]. Крім того, вчені-аграрії прогнозують подальший спад обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, не лише на тимчасово окупованих територіях, а й в центральних та західних областях, що спричинено нестачею паливно-мастильних матеріалів, мінеральних добрив, насінневого матеріалу тощо.

Слід наголосити, що в урядом розроблено План відновлення України на період 2022–2032, який спрямований на прискорення стійкого економічного зростання і де визначено перелік національних програм для досягнення ключових результатів. Що ж стосується аграрного сектору економіки, то в рамках програми «Розвиток секторів економіки з доданою вартістю» представлено проекти, що потребуватимуть 6,6 млрд. дол. США інвестицій, а саме: розвиток переробки (крохмаль, сиропи, глютен, лецитин, протеїн, премікси, м'ясо, молоко) – 10,2 млрд. дол.; будівництво системи іригації на 1 млн га – 4 млрд дол.; розвиток сільськогосподарської продукції з високою доданою вартістю (овочі, фрукти, ягоди, насіння) – 7,7 млрд. дол.; рекультивация пошкоджених земель – 1,6 млрд. дол.; збільшення виробництва м'яса, молока, яєць – 5,5 млрд. дол.; сприяння переходу агропродовольчого сектору до «зеленого» зростання – 1,1 млрд. дол.; оперативне відновлення після війни 10,5 тис. агропідприємств – 6,5 млрд. дол.[2, с. 21]. До переваг цього Плану слід віднести проекти, спрямовані на надання сільськогосподарським виробникам недорогого фінансування.

З метою підтримки агропідприємців, створення робочих місць та забезпечення продовольчої безпеки країни Мінагрополітики України прийнято програми безповоротних грантів з бюджетом в 7 млрд.грн., що стосуються розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства, а також тепличних господарств і передбачено часткову компенсацію вартості створення теплиць в розмірі від 5 до 7 млн грн. [3]

Повоєнне відновлення АПК вимагатиме виваженої державної політики і визначення основних напрямів стимулювання сталого розвитку аграрного підприємництва, розробки довгострокових та короткострокових заходів, напрацювання регіональних програм та програм розвитку сільських територій. При напрацюванні програмних документів стимулювання аграрного сектору, необхідно враховувати специфіку, властивості та форми організації виробничого процесу в АПК (індивідуальне господарство, кооперація, корпоративний сектор), де значне місце посідають фермерські господарства, яких станом на початок 2022 року в Україні налічувалося 48 868 фермерських господарств [4].

Питання формування дієвих механізмів та інструментів забезпечення виконання програм та планів повоєнного відновлення, окреслення напрямків вирішення проблем сучасного АПК, їх ефективність має стати гарантом продовольчої безпеки держави, матеріальною базою і фундаментом для соціального розвитку села.

Одним з напрямів, більш швидкого забезпечення подальшого розвитку АПК, є застосування сучасних інноваційних технологій, цифрових технологій ведення точного землеробства, автоматичного машинного керування та Big Data. Це сприятиме, з одного боку, позитивним змінам в управлінні виробничими процесами аграрних підприємств, з іншого, підвищить ефективність аграрного виробництва (зменшення витрат палива, добрив тощо), а також унеможливить шахрайство та крадіжки на підприємстві. До таких інноваційних технологій можемо віднести наступні: безпечна генна інженерія насіннєвого матеріалу; гідросистемне рибальство нульового стоку; лотково-конденсатні системи поливу; комп'ютерне управління поголів'ям ВРХ; біоінсектициди та запилювачі; коконно-рукавні зерносховища; технології точного висіву; «розумні» теплиці; датчики Craft Scanner для контролю глибини обробітку ґрунту; аеропонні ферми (вирощування рослин без ґрунту) та інші [5].

При напрацюванні інноваційних проектів потрібно орієнтуватися на заходи, які спрямовані на: збільшення продуктивності праці та забезпечення раціонального використання матеріальних, фінансових, природних та людських ресурсів; нарощування обсягів виробництва, переробки та зберігання готової продукції; удосконалення форми організації та управління, а також інвестицій у наукові дослідження.

Таким чином, основну увагу в процесі напрацювання державних та регіональних програмних документів повоєнного відновлення аграрного сектору необхідним є врахування соціально-економічного та екологічного стану на сільських територіях і зосередити на наступних напрямках, а саме:

- з метою активізації розвитку нових та підтримки діючих суб'єктів малого, середнього та сімейного підприємництва необхідним є максимальне залучення прямих і непрямих фінансових заходів;

- відновлення спеціального пільгового режиму для сільськогосподарських виробників, їх заохочення та стимулювання сільськогосподарських виробників спрямовувати акумульовані суми податку на додану вартість на подальший інноваційний розвиток застосовуючи спеціальний пільговий режим;

- запровадження ресурсозберігаючих технологій і акцентувати увагу на зростанні ролі екологічної складової у питаннях споживання аграрної продукції;

- прискорення розвитку виробництва продукції з високою доданою вартістю;

- значну увагу приділити забезпеченню проведення посівної компанії;

- стимулюванні і підтримка інноваційно-технологічного розвитку, його фінансового забезпечення та підвищення інвестиційних надходжень в аграрний сектор економіки;

- значну увагу приділити питанням забезпечення розвитку переробки сільськогосподарської продукції згідно з принципами Green Deal та збільшення експорту готової продукції;

- широке застосування новітніх цифрових технологій та технологій точного землеробства;

- всебічна державна підтримка подальшого розвитку аграрної освіти та науки, а також сприяння їх інвестиційного забезпечення;

- стабілізація та підвищення доходів сільськогосподарських товаровиробників, мешканців сільських територій. Все це, сприятиме швидкому подоланню наслідків військової агресії, зростанню конкурентоспроможності вітчизняного аграрного сектору, збільшенню його інвестиційної привабливості та сталому розвитку сільських територій.

### **Список використаних джерел:**

1. Огляд збитків від війни в сільському господарстві України. URL: [https://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/06/Damages\\_report\\_issue1\\_ua-1.pdf](https://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/06/Damages_report_issue1_ua-1.pdf) (дата звернення: 15.04.2024).

2. План відновлення України. URL: <https://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://uploadssl.webflow.com> (дата звернення: 24.04.2024).

3. Міністерство аграрної політики і продовольства України: офіційний вебсайт. URL: <https://minagro.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2024).

4. Державна служба статистики України: офіційний вебсайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 28.04.2024).

5. Лупенко Ю.О., Малік М.Й., Шпикуляк О. Г. та ін. Інноваційне забезпечення розвитку сільського господарства України: проблеми та перспективи : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2014. 516 с.

## **ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНА ІНФОРМАЦІЯ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Обліково-аналітична інформація є істотний фактор забезпечення безпеки при управлінні підприємством.

Основною системною властивістю організаційної системи управління є цілеспрямований характер її функціонування. Досягнення мети (або цілей) функціонування підприємства можливо тільки в тому випадку, коли вона має таку якість, як безпека. Залежність безпеки організації від використання в процесі управління обліково-аналітичної інформації обумовлює необхідність вивчення її ролі в забезпеченні безпеки організаційної системи. Вивчення ролі обліково-аналітичної інформації як важливого чинника, що забезпечує безпеку підприємства і який визначає можливість досягнення його мети (або цілей) функціонування передбачає: дослідження системного поняття «безпека»; вивчення змісту системного підходу до управління організаційною системою і оцінці стану її безпеки; вивчення вимог до організаційної системи при забезпеченні її безпеки.

Наголошено, що «...для кожної із підсистем обліково-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства характерні три основні рівні: методичний – здійснюється перетворення первинної (вхідної) інформації на узагальнені дані у відповідності до потреб окремих груп користувачів; технологічний (технічний) визначаються форми надання такої інформації; організаційний – встановлюється порядок взаємодії окремих суб'єктів, що задіяні при підготовці обліково-аналітичних даних, які використовуються в подальшому для прийняття рішень в системі економічної безпеки підприємства» [1].

Якщо розглядати роль концепції достовірності для забезпечення економічної безпеки через призму еволюції методології обліку і його сучасного стану з визначенням перспектив застосування при прийнятті бізнес-рішень, то можна констатувати наступне. Сучасний етап розвитку і вдосконалення експертно-бухгалтерської роботи можна охарактеризувати як період певного процесу в теорії і на практиці, викликаний розвитком і створенням багатокладної економіки, перетвореннями вітчизняного обліку в зв'язку з переходом на міжнародні стандарти обліку і фінансової звітності, розподілом обліку на фінансовий, податковий та управлінський, що вимагає розширення меж спеціальних бухгалтерських знань при розслідуванні фінансових, посадових і господарських злочинів. З іншого боку розвиток ринкових відносин, зміни в політичній, соціально-економічній та інших сферах життя країни відбиваються на сучасному стані злочинності, що характеризується

виникненням нових економічних злочинів, більшість з яких направлено на отримання вигоди і отримання надприбутків: помилкове банкрутство, розкрадання грошових коштів в банківській сфері, приховування доходів від оподаткування, «відмивання» грошових коштів з використанням зарубіжних банківсько-кредитних установ, порушення податкового, митного, валютного законодавства.

Таким чином, сучасний підхід до оцінки обліково-аналітичного інструментарію забезпечення економічної безпеки виражається в офіційному визнанні в Україні бухгалтерського обліку як способу фінансового регулювання і проведення єдиної фінансової (в тому числі податкової) політики, тим самим забезпечуючи реалізацію конституційного права на інформацію в сфері підприємницької діяльності та економіки, заснованої на принципах юридичної рівності сторін і договірних відносинах, конкуренції та ризик. Звідси прийняття змін, доповнень і уточнень до нормативних актів вітчизняного обліку має бути перед початком (або, на крайній випадок, на початку) фінансового календарного року.

На наш погляд, вимоги чесності, об'єктивності, професійної компетенції, професійної поведінки, конфіденційності до фахівця обліку являють собою не тільки особливий професійний статус, але перш за все усвідомлення менеджерами підприємств важливого значення облікових інструментів досягнення надійної інформації про фінансове становище економічного суб'єкта на певну звітну дату, фінансовий результат його господарської діяльності і рух грошових коштів. Таке розуміння управління підприємства сутності та методів обліку активів і зобов'язань у визначенні об'єктивного фінансового становища сприяє досягненню прибутку, запобігання економічних правопорушень і економічної безпеки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Полозова Т. В., Ал-Касеасбех Ахмад Закарія Саламех Обліково-аналітична інформація в системі економічної безпеки підприємства. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 3 листопада 2020 р.) Харків: ХНУРЕ, 2020. - С. 259-261.

## **БРЕНДИНГ ТЕРИТОРІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

За нинішніх умов глобалізації та жорсткої конкуренції між країнами та окремими регіонами за інвестиції та людські ресурси відбувається постійний пошук інструментів, які б дозволяли вигравати конкурентну боротьбу. Однією із таких технологій є брендинг територій, який поступово набуває все більшого значення.

Зазначимо, що брендинг територій вітчизняні вчені трактують як «стратегію підвищення конкурентоспроможності міст, областей, регіонів, географічних зон і держав з метою завоювання зовнішніх ринків, залучення інвесторів, туристів, нових мешканців і кваліфікованих мігрантів» [2, с. 31]. Він включає в себе не лише традиційні маркетингові інструменти, але й при тому обов'язково враховує культурні, історичні та соціально-економічні особливості території. Брендинг є потужним інструментом економічного розвитку, оскільки дозволяє територіям вирізнятися серед конкурентів, формуючи унікальне позиціонування та підвищуючи свою привабливість для потенційних інвесторів та підприємців. Успішний бренд території сприяє створенню сприятливого інвестиційного клімату, підтримці місцевих бізнес-ініціатив, розвитку інфраструктури та створенню нових робочих місць.

Згідно чинного законодавства України [3], яким врегульовано адміністративно-територіальний устрій території доцільно розглядати на рівні окремого населеного пункту (місто, селище, село), територіальної громади, району та області. При тому в результаті реформи децентралізації найпоширенішим і найфункціональнішим є рівень територіальної громади, яка фактично на сьогодні є базовою одиницею територіального устрою України. Враховуючи, що «в результаті реформи чимало громад утворено з рівнозначних населених пунктів або навколо тих центрів, які нічим особливим не виділялись і які не є єдиною цілісною системою» [1, с. 79], тому створення бренду для таких громад є особливо важливим.

Брендинг територій є потужним інструментом для залучення інвестицій та розвитку підприємництва завдяки наступним факторам:

- підвищення впізнаваності;
- покращення іміджу;
- залучення туристів;
- створення сприятливого бізнес-клімату;
- підтримка місцевого бізнесу;
- зниження ризиків;
- залучення талантів;



- розвиток інфраструктури;
- партнерство та співпраця;
- залучення міжнародних заходів.

Зазначені фактори роблять брендинг ключовою технологією для залучення інвестицій та розвитку підприємництва, забезпечуючи комплексний підхід до підвищення конкурентоспроможності та економічного зростання територій.

Процес брендингу територій включає декілька основоположних етапів, кожен з яких відіграє важливу роль у формуванні ефективного та стійкого бренду, що сприяє підвищенню привабливості території для інвесторів, туристів та місцевих жителів. Первинним етапом є дослідження й аналіз, що передбачає збір та моніторинг даних про територію, включаючи її історію, культуру, економічний потенціал, демографічні характеристики та конкурентні переваги, аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз (SWOT-аналіз), а також вивчення думок місцевих жителів, бізнесу та інших стейкхолдерів щодо стану та розвитку території.

Формування стратегії відбувається за рахунок визначення основної концепції та ключових повідомлень бренду, розробки довгострокових цілей і завдань брендингу. На основі визначеної стратегії розробляють бренд території, який включає:

- розробку візуальної ідентичності (логотип, кольорова гамма, шрифти та інші елементи бренду);
- розробку слоганів та інших комунікаційних матеріалів;
- визначення ключових каналів та інструментів комунікації.

Бренд території впроваджується шляхом реалізації маркетингових та комунікаційних кампаній, спрямованих на його просування; залучення місцевих жителів, бізнесу та інших зацікавлених сторін до підтримки та поширення бренду; використання соціальних медіа, рекламних кампаній, PR-акцій та інших методів для популяризації бренду.

Брендинг територій обов'язково включає моніторинг і оцінку, зокрема, вимірювання ефективності брендингу через опитування, аналіз медіависвітлення, соціальні мережі та інші методи, відстеження показників впізнаваності бренду, змін в іміджі території та інших ключових показників, а також коригування стратегії та тактики брендингу на основі отриманих даних і результатів.

Важливо зазначити, що брендинг територій – це довгостроковий процес, який передбачає системне вдосконалення, потребує постійних зусиль та інвестицій. Однак, при правильному підході, брендинг може стати ефективним засобом залучення інвестицій та розвитку підприємництва на території.

Отже, брендинг є потужним інструментом, який здатний суттєво підвищити привабливість територій для інвесторів та підприємців. Створення унікального та привабливого бренду допомагає не лише підвищити впізнаваність та покращити імідж території, але й сприяє розвитку інфраструктури, залученню туристів та талантів, а також зміцненню партнерських відносин на місцевому, національному та міжнародному рівнях. Таким чином, брендинг територій виступає важливим чинником у створенні

сприятливого бізнес-клімату та стимулюванні економічного зростання, що є необхідним для досягнення довгострокових цілей розвитку регіонів і країни загалом.

### **Список використаних джерел**

1. Линдюк А. О. Маркетинг територіальних громад як інструмент їх розвитку. *Інтелект XXI*. 2021. № 5. С. 77-80.
2. Олефиренко О. М., Карпищенко М. Ю. Концепція формування бренда Сумської області. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. С. 30-40.
3. Про порядок вирішення окремих питань адміністративно-територіального устрою України: Закон від 28.07.2023 № 3285-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3285-%D0%86%D0%A5#Text>

Лілія ВОЙНИЧА

*к.е.н., доцент*

ORCID: 0000-0002-8079-0289

Андрій ВЕРЗУН

*к.е.н., доцент,*

ORCID: 0000-0003-4078-237X

*Львівський національний університет природокористування*

## **ЖІНОЧЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ**

Згідно зі статистичними даними, в Україні існують сфери бізнесу, де домінують жінки-підприємці, і, відповідно, сфери, де більше чоловіків-підприємців. Жінки більше залучені в такі сфери як: індустрія краси, бухгалтерський облік та аудит, діяльність туристичних агентств, соціальна допомога, дошкільна освіта, денний догляд за дітьми, початкова освіта. Крім того, у багатьох видах роздрібної торгівлі жінки становлять від 60 до 76% загального числа усіх ФОП (реалізація продуктів харчування та одягу з лотків, на ринках та в неспеціалізованих магазинах). Чоловіки більшою мірою залучені в таких сферах як: транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність, будівництво, сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство, переробна промисловість, інформація та телекомунікації. Цей поділ корелює із суспільно прийнятним стереотипним розподілом, відповідно до якого певні сфери сприймаються як «переважно чоловічі», а інші — як «переважно жіночі».

У 2023 році 56 % ФОПів в Україні відкрили саме жінки. За результатами дослідження проведено у співпраці з Міністерством цифрової трансформації України, Міністерством економіки України та Офісом з розвитку підприємництва та експорту, українська підприємця – це жінка 36 років, з досвідом ведення бізнесу (близько 6 років), яка декларує, що розпочала його в пошуках можливостей реалізувати себе та свою ідею. Її бізнес заснований на власних коштах. Водночас українська підприємця високо оцінює свої підприємницькі компетенції [1, 2].

Згідно досліджень для розвитку власного бізнесу 53% жінок-підприємниць мають додаткові джерела доходів, окрім основного джерела. Більша частка жінок-підприємниць створили свій стартовий інвестиційний капітал за рахунок власних коштів, заощаджень. Крім того, 15% з них готові реінвестувати в розвиток, збільшення чистого прибутку від уже діючого бізнесу [4].

Жінки відкривають власний бізнес майже так само часто, як і чоловіки, водночас бізнеси жінок менші. У 2020 році жінками було відкрито орієнтовно 160 000 бізнесів, тоді як чоловіками — 171 000 бізнесів (48% проти 52%) [2].

В довоєнні часи жінки в Україні становили понад половину населення, а їх трудовий та підприємницький потенціал завжди не використовувався повною мірою. У світі розвиток жіночого підприємництва все частіше розглядається як

чинник економічного зростання, рівності доходів, створення робочих місць, соціальної інклюзії [4].

На сьогодні, в часі війни, все частіше обговорюють таке поняття як «вимушене підприємництво». Головним викликом щодо ведення бізнесу для більшості жінок-підприємниць є нестабільні економічні умови в Україні, що є наслідком ведення війни.

За показником вимушеного підприємництва Україна близька до країн із високим рівнем доходів, де він складає 21%. Згідно з дослідженнями GEM, у деяких країнах жінки частіше, ніж чоловіки, вказують на вимушений характер започаткування бізнесу. У світовому масштабі 27% жінок-підприємців зазначають, що почали бізнес через потребу, порівняно з 22% чоловіків. Дослідження GEM також демонструє взаємозв'язок між загальним рівнем доходу в країні та співвідношенням кількості вимушених підприємниць та підприємців, які розглядають бізнес як можливість: чим нижчий рівень добробуту в країні, тим більше кількість вимушених підприємців. Це пояснюється тим, що в країнах із високим рівнем добробуту ринок праці дозволяє жінці отримувати гідну винагороду за свою роботу незалежно від обраної сфери, а мінімальний рівень доходів у таких країнах дозволяє вести комфортне життя [3].

Як правило, обрана жінкою сфера бізнесу так чи інакше пов'язана зі сферою її попередньої роботи в найманні. Відповідно, гендерний розрив, що спостерігається на ринку праці, певною мірою відтворюється й у сфері бізнесу. Досвід чоловіків та жінок на ринку зайнятості різний, що впливає на характер ухвалення ними рішення про започаткування бізнесу та обрання сфери бізнесу. Чоловіки-підприємці зазвичай мають попередній досвід роботи на керівній посаді, а в новоствореному бізнесі відтворюють практики з місця роботи в найманні. Тому для них бізнес часто є логічним кроком у продовженні кар'єрного шляху. Жінки ж, як правило, отримують свій перший управлінський досвід саме в бізнес. Через гендерний поділ ринку праці жінки відсутні на управлінських посадах у сферах, де переважають чоловіки, що призводить і до низької частки жінок-підприємниць у цих сферах. Утім, навіть у тих галузях, де жінки переважають, через явище «скляної стелі» кількість жінок на менеджерських посадах може бути нижчою [5].

Середня тривалість ведення бізнесу українськими жінками-підприємницями складає шість років (для порівняння, у США середній «вік» бізнесу — 11 років) [1]. Крім того, кожна четверта підприємця з сільської місцевості (або 27%) веде бізнес менше одного року, і ця частка є найбільшою серед усіх досліджуваних груп. Навпаки, найбільша частка підприємниць із бізнесом віком понад 15 років спостерігається у групі підприємниць з інвалідністю: майже кожна п'ята володіє таким бізнесом. Імовірно, це можна пояснити тим, що жінки з інвалідністю в Україні мають значно менше опцій працевлаштування, і бізнес часто є для них єдиною можливістю заробітку. Також, порівнюючи підприємниць, що ведуть бізнес у місті та сільській місцевості, виявлено, що сільський бізнес є молодшим – серед бізнесу в сільській місцевості частка бізнесу, якому менш як два роки, є значно вищою і складає 49%. Це може

свідчити зокрема про вплив війни (у тому числі мобілізації чоловічого населення) на зростання вимушеної підприємницької активності серед жінок у сільській місцевості [1].

Питання гендерної рівності як законодавчо закріпленої норми, не має практичного застосування при повсякденній роботі підприємниць чи конкретній ситуації. Гендерна рівність передусім означає рівні права та рівну оплату праці для жінок та чоловіків. Хоча наразі й існують деякі стереотипи, що заважають жінкам реалізуватись у бізнесі, – загалом у сфері підприємництва в українських сучасних реаліях все ж прослідковується гендерна рівність. Підприємці заявляють, що не спостерігають існування тих чи інших переваг для чоловіків-підприємців на законодавчому рівні, а тому вони можуть стверджувати про наявність гендерної рівності в бізнесі [5].

Україна – не єдина країна, яка попри економічну ситуацію має наближені показники до показників країн із високим доходом, де роль жінки-підприємці визнана. Передусім це може бути пов'язано з особливостями ринку праці, коли жінки навіть не розглядають можливості гідного працевлаштування у найманні. Крім того, такий розподіл може пояснюватися схильністю давати більш соціально бажані відповіді, відтак визначати себе саме як підприємці, які бачать у бізнесі можливості, а не як вимушених підприємців.

### Список використаних джерел

1. Експрес-оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку ООН в Україні, 2022, с. 35. URL: <http://undp.org/uk/ukraine/publications/ekspres-otsinka-vplyvu-viyny-na-mikro-mali-ta-seredni-pidpryyemstva-v-ukrayiniy>
2. Кожен другий малий бізнес в Україні відкривають жінки. (2023). Опендатабот. [opendatabot.ua/analytics/businesswoman-in-war-2022](https://opendatabot.ua/analytics/businesswoman-in-war-2022) Суто жіноче: Скільки українських бізнесів належить жінкам? (2021). URL: <http://YouControl.youcontrol.com.ua/data-research/suto-zhinoche-skilky-ukrayinskykh-biznesiv-nalezhyt-zhinkam/>
3. Winn, J. (2004). Entrepreneurship: not an easy path to top management for women. *Women in Management Review*, 19(3), 143–153. [doi.org/10.1108/09649420410529852](https://doi.org/10.1108/09649420410529852)
4. Сила перетворення: жіноче підприємництво під час війни. URL: [http://32327-rezul\\_tati\\_doslidzenna\\_zinocogo\\_pidpriemnictva\\_v\\_ukraini\\_v\\_umo](http://32327-rezul_tati_doslidzenna_zinocogo_pidpriemnictva_v_ukraini_v_umo)
5. Жіноче підприємництво під час війни: результати дослідження URL: <http://https://www.kmu.gov.ua/news/zhinoche-pidpryyemnytstvo-pid-chas-viiny-rezultaty-doslidzhennia>

## **РИНОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Розвиток ринку електронної комерції є ключовим чинником для економічного зростання, модернізації та підвищення конкурентоспроможності України. Електронна комерція сприяє росту ВВП шляхом створення нових робочих місць і підтримки малого та середнього бізнесу. Впровадження сучасних технологій і оптимізація бізнес-процесів допомагають українським компаніям конкурувати на глобальних ринках. Доступ до глобальних ринків через платформи електронної комерції відкриває нові можливості для експорту українських товарів і послуг. Електронна комерція стимулює розвиток ІТ-інфраструктури, логістичних послуг, платіжних систем та телекомунікацій [2]. Інвестиції в ці сфери сприяють загальному технологічному прогресу країни і покращують якість життя населення. Поширення електронної комерції сприяє загальній цифровізації, що включає підвищення рівня цифрової грамотності населення. Електронні послуги стають доступнішими, що підвищує комфорт та ефективність взаємодії громадян з державою та бізнесом. Офіційний онлайн-торгівельний простір дозволяє краще контролювати та регулювати економічну діяльність, що сприяє збільшенню податкових надходжень і фінансовій прозорості.

За статистичними даними останніх років, до 2022 р. відбувалося значне зростання обсягу та спостерігалися позитивні темпи росту ринку електронної комерції. Так, у 2020 р. частка ринку електронної комерції зросла на 41%, що становило приблизно 2,6% ВВП України. Для порівняння, у 2017 р. внесок електронної комерції у ВВП країни становив 1,2%. Початок війни виявився викликом для ринку електронної комерції. Розгортання активних воєнних дій привели до стрімкого його спаду. У результаті обсяги доходів від електронної комерції зменшилися майже на 90%. Переживши шоковий стан повномасштабного вторгнення, у 2023 р. ринок електронної комерції показав зростання попри війну. В результаті його обсяг досягнув 182 млрд. грн, який відносно 2022 р. збільшився на 21% [3]. На сучасному етапі можна спостерігати поступове відновлення українського ринку електронної комерції, що свідчить про його потенціал та необхідність урегулювання питань щодо державної підтримки. Таким чином, електронна комерція пережила спочатку шокове падіння, потім сплеск попиту на окремі категорії товарів і нарешті певну стабілізацію після масового переміщення людей, релокації складів та виробництв.

Ринок електронної комерції в Україні стикається з низкою специфічних бар'єрів, які уповільнюють його розвиток, зокрема:

- недостатній рівень розвитку інфраструктури через пошкодження та руйнування внаслідок воєнних дій, що вплинуло зокрема на транспортні шляхи, логістичні центри та інтернет-мережі;

- низький рівень кібербезпеки знижує довіру споживачів до онлайн-торгівлі в результаті чого вони неохоче переходять на онлайн-платформи;

- відсутність чітких законодавчих норм, що регулюють електронну комерцію, створює правову невизначеність на ринку;

- зниження купівельної спроможності споживачів змушує електронні магазини адаптуватися до нових ринкових умов, оптимізувати витрати та змінювати маркетингові стратегії, щоб залишатися конкурентоспроможними та задовольняти потреби клієнтів;

- брак фінансових ресурсів для інвестування в онлайн-бізнесі і економічна нестабільність в державі ускладнює його функціонування та розвиток на ринку.

Подолання цих бар'єрів вимагає скоординованих зусиль з боку уряду, приватного сектору та міжнародних партнерів для відновлення і розвитку інфраструктури, вдосконалення законодавчої бази, зміцнення довіри до онлайн-платформ і електронних платежів. Варто зазначити, що основою для стійкого і успішного розвитку електронного бізнесу є висока бізнес-культура. Яскравим прикладом для нашого бізнесу є досвід ЄС [1]. Загалом, бізнес-культура в електронному бізнесі у Європі характеризується високим рівнем етики, дотриманням правових норм, впровадженням інновацій та орієнтацією на сталий розвиток. Ці фактори сприяють створенню конкурентоспроможного та відповідального бізнес-середовища. Крім того, у перспективі для результативного розвитку онлайн-бізнесу об'єктивно необхідним є поширення омніканальної комерції, де онлайн та офлайн продажі тісно інтегровані. Важливу роль відіграватимуть персоналізація та мобільні технології, використання штучного інтелекту та соціальних мереж. Сьогодні споживачі прагнуть не просто купувати товари, а отримувати унікальний шопінг-досвід, що відповідає їх індивідуальним потребам. Українському електронному бізнесу необхідні значні фінансові ресурси у розвиток алгоритмів штучного інтелекту для забезпечення високого рівня персоналізації, від рекомендацій товарів до індивідуальних пропозицій та маркетингових кампаній.

З ростом популярності смартфонів мобільний шопінг стає невід'ємною частиною нашого повсякденного життя. Українські ритейлери інвестують у розвиток мобільних додатків та адаптованих мобільних веб-сайтів, щоб забезпечити зручний досвід покупок на будь-якому пристрої. А розширена реальність надає унікальні можливості для e-commerce, дозволяючи споживачам "приміряти" товари віртуально перед покупкою. У перспективі очікується, що більше українських компаній впровадять AR-технології для покращення взаємодії з клієнтами та збільшення конверсій. З розвитком технологій голосового впізнавання все більше споживачів використовують голосові команди для пошуку товарів та послуг в інтернеті. І уже сьогодні українські e-commerce сайти адаптують свій контент та SEO-стратегії, щоб оптимізувати їх для голосового пошуку. Таким чином, технологічні інновації та

динамічні зміни в поведінці споживачів відкривають нові горизонти для росту і розвитку українського електронного бізнесу.

Отже, через війну ринок електронної комерції в Україні зазнав чимало перетворень. Проте, попри всі труднощі, українці демонструють мужність та незламність духу. Їх об'єднує віра в перемогу та краще майбутнє своєї країни. А компаніям, які прагнуть до успіху, важливо йти в ногу з трендами, адаптуючись до омніканальної комерції, персоналізації, мобільних технологій та інновацій у сфері соціальних мереж. Це дозволить їм не лише залишатися конкурентоспроможним, але й стрімко розвиватися, відповідаючи очікуванням сучасних, вимогливих та мобільних покупців.

#### **Список використаних джерел:**

1. Березовська Л. О., Кириченко А. В. Розвиток електронної комерції в Україні та ЄС. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-15>
2. Вербівська Л. В. Концептуальні засади обґрунтування сутності електронного бізнесу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 2(26). С. 57–64. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-2\(26\)-57-64](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-2(26)-57-64).
3. Стежко Н.В., Шевчук О.І. Тенденції розвитку світової електронної комерції в умовах діджиталізації бізнесу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 5 (05). С. 20-25. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.5-3>



## **СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ**

Підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична, здійснювана на власний ризик господарська діяльність, що провадиться суб'єктами господарювання (підприємцями) задля досягнення економічних та соціальних результатів і одержання прибутку.

Розвиток підприємницького сектору України є джерелом економічного зростання. Це пов'язано з тим, що ефективна діяльність підприємств забезпечує подолання системних економічних викликів, сприяє підвищенню якості життя та економічної безпеки населення.

Поточна ситуація та розвиток українських компаній є складною. Значною мірою це пов'язано з адаптацією до ринкових відносин та наслідками світової економічної кризи. Для покращення цієї ситуації необхідно налагодити механізми збільшення обсягів виробництва та підвищення ефективності, а також покращити матеріально-технічну базу.

Реальний стан підприємств в економіці свідчить про те, що процес розвитку вітчизняного виробництва стикається з низкою серйозних перешкод. Реформи, що проводяться, не завжди відповідають рівню розвитку підприємництва, а недосконале інституційне середовище для підприємництва призводить до негативних обмежень підприємницької свободи.

Проте сьогодні в Україні спостерігаються позитивні тенденції. За останні роки було прийнято ряд законодавчих змін, спрямованих на полегшення умов реалізації бізнесу, таких як введення системи електронного адміністрування та покращення корпоративного управління. Також, розвиваються інноваційний та технологічний сектори, особливо у сфері енергетики, військово-промислового комплексу та логістики [3].

Війна в Україні значно вплинула на розвиток бізнесу. У 2022-2023 рр. багато підприємств зруйновано або призупинили чи продовжують зупиняти свою діяльність. Однак, незважаючи на труднощі, український бізнес демонструє витривалість та адаптується до нових умов. Сучасний стан функціонування бізнесу в Україні характеризується відновленням ролі малого і середнього бізнесу, розвитку інновацій, диверсифікацією економіки.

Також важливими факторами для розвитку підприємництва є покращення надання освітніх послуг відповідно до поточних потреб ринку праці та післявоєнної відбудови.

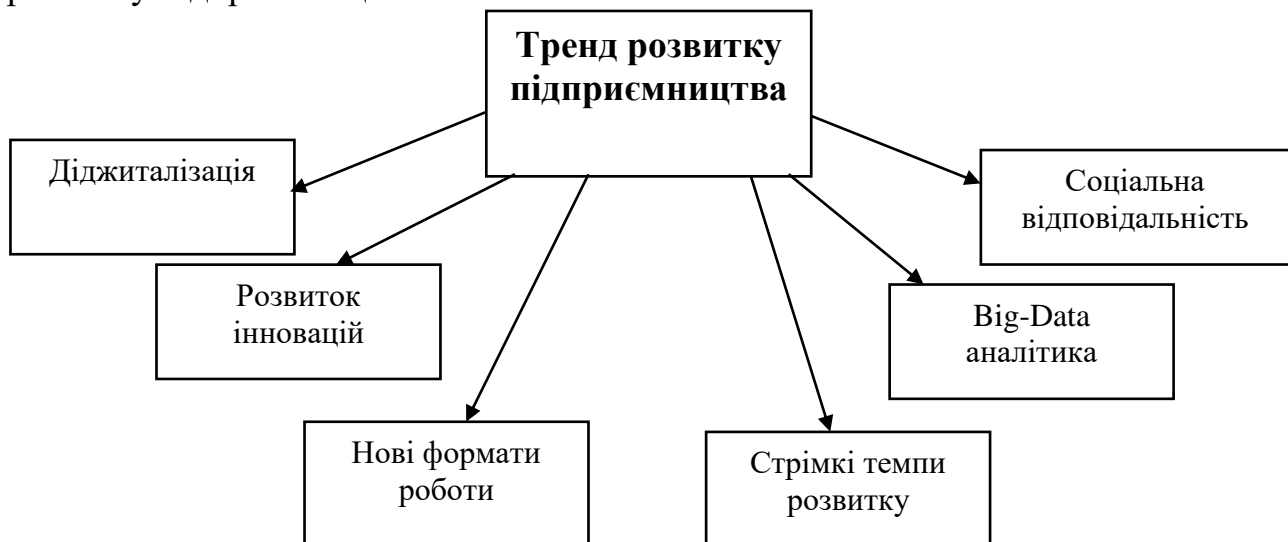
Одним із чинників успішного розвитку підприємництва в умовах воєнного стану є оптимізація рівнів управління (інституційного, адміністративного,

технічного, вищого, середнього та нижчого рівнів). Зрозуміло, що розвиток підприємництва в умовах воєнного часу, додаючи економічну та політичну невизначеність, буде ефективним тільки в кооперації з іншими компаніями одного напрямку, що забезпечить хоча й не повну готовність до нових викликів, але об'єднує зусилля, ресурси та можливості для руху вперед. Проблемами бізнесу постійно займаються в уряді, який для підтримки внутрішнього сектору економіки значно полегшив податкові зобов'язання, максимально спростив процедуру отримання дозволу на ведення підприємницької діяльності та зняв обмеження на кількість співробітників на підприємстві.

Велику роль у стабілізації та розвитку бізнесу відіграє співпраця та партнерство (рівні: вітчизняні та міжнародні; держава, регіони, галузі (види економічної діяльності) та окремі суб'єкти господарювання).

Загалом, і в умовах воєнного стану, успіх бізнесу залежить від ефективного управління його господарською, інвестиційною та фінансовою діяльністю. Це передбачає оптимізацію всіх бізнес-процесів (постачання та збут, виробництво, управління персоналом тощо), що здійснюються на підприємстві. Іншими словами, вдосконалення (оптимізація процесів) стосується управління, виробництва (основної діяльності) та організації праці суб'єкта господарювання. При такому підході особлива увага приділяється інноваціям в управлінні, техніці, технології, організації виробництва, маркетингу, екології тощо [3].

Загальновідомий факт, що стан та розвиток підприємництва безпосередньо впливає на суспільство й економіку країни. За останні роки виникли та змінилися деякі тренди, які відображають сучасний стан та перспективи розвитку підприємництва.



*Рис. 1. – Тренди стану розвитку підприємництва*

Для того, щоб забезпечити стабільний розвиток підприємницького середовища в країні, необхідно вживати такі заходи:

– удосконалити систему оподаткування і спрощення процедур реєстрації бізнесу;

- розширити можливості доступу до фінансових ресурсів для підприємців, а саме - зменшення процентних ставок кредитів і надання підтримки малим і середнім підприємствам;
- створити нові програми державної підтримки, спрямовані на підтримку експорту, розвиток інноваційних технологій, ринку праці та інших сфер;
- залучити інвестиції в економіку країни за допомогою іноземних інвесторів та створити сприятливі умови розвитку бізнесу;
- підвищити кваліфікацію робочої сили та створити умови для нових робочих місць;
- розвиток інфраструктури й електронного урядування, що дозволить зруйнувати адміністративні бар'єри для бізнесу і забезпечить ефективну взаємодію між державними органами і підприємствами;
- підтримка ініціатив громадських організацій, які сприяють розвитку підприємництва і підвищенню кваліфікації місцевих підприємців тощо. [1].

### Список використаних джерел

1. Перспективи розвитку підприємства. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/239/239>
2. Стан, потреби та перспективи бізнесу в умовах війни, за квітень 2023. Центр розвитку інновацій : офіц. веб-сайт. URL : <https://cid.center/state-needs-and-prospects-of-business-in-the-conditions-ofwar-april-2023>
3. Фролова Л. В., Котов Б. В. Тенденції розвитку підприємницьких структур в Україні. Тенденції розвитку підприємницьких структур в Україні. 2022. №4. С. 52-61.

Orysia VASYLYNA  
*associate professor of department of economy*  
*Lviv National Environmental University*  
*ORCID: 0000-0003-2124-3792*  
Zinoviy BEREZIVSKYY  
*associate professor of department of economy*  
*Lviv National Environmental University*  
*ORCID: 0000-0001-57311377*

## **CURRENT STATE OF GRAIN INDUSTRY DEVELOPMENT**

The grain industry remains the leader of the domestic agricultural market and the entire economy of Ukraine. The level of development of grain production, the stable and efficient functioning of the grain market are priority levers that determine the solution to the problem of ensuring food and national security of the state in modern conditions. The national grain market meets the needs not only of domestic consumption, but also of many countries around the world. Ukraine is one of the main players in the international grain trade market, annually increasing production and export volumes.

As a result of the military aggression of the Russian Federation, the economy of Ukraine suffered significant destruction and losses. Captured territories, destroyed enterprises, exported equipment and machinery. Military aggression also affected the agricultural market.

By 2022, the Ukrainian agricultural market would provide crops for 40 million people in Ukraine and 190 other countries of the world, while the tendency to increase production volumes remained. Ukraine has a huge potential for expanding its grain production. This contributed to the dynamically growing demand for Ukrainian grain on world markets. Over the past five years, Ukraine has steadily exported more than 40 million tons of grain crops, and in 2020, more than 55 million tons of grain crops.

When it comes to sown areas, the largest areas were allocated to wheat in Zaporizhzhya, Odesa, Kharkiv and Dnipropetrovsk regions; for corn in Poltava, Vinnytsia, Chernihiv, Cherkasy, Sumy, Kirovohrad and Dnipropetrovsk regions; and under barley in Odesa, Mykolaiv, Dnipropetrovsk, Zaporizhzhya and Kherson regions. In 2015–2021, the Sumy, Kharkiv, Ternopil, Chernihiv, Khmelnytskyi, Lviv, Poltava, Ivano-Frankivsk, Rivne, Volyn, Cherkasy, and Vinnytsia regions were the highest in terms of wheat productivity.

According to Kozak O.A. and Hryshchenko O.Yu. [3], the main link of grain farming is the natural environment and land resources, as well as the main material and technical means of the agricultural sector. The level of use of these resources depends on production planning, technology and other factors, including climate.

N. Kravchuk, O. Menchynskyi, and O. Tomchyk [2] claim that in order to improve the market for grain crops, it is necessary to update grain harvesting parks, expand the grain collection infrastructure, improve the structure and results of selection and seed production, apply biotechnology in grain production, improve

material and technical base of agricultural enterprises, as well as to provide farmers with high-quality seed material and fuel.

In February 2022, the situation on the cereal market changed radically. In order to cause world panic around Ukrainian grain, Russian aggression against Ukraine is aimed at destroying the Ukrainian economy, especially the agricultural sector. According to the Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine, as of April 1, 2022, 13,438.4 thousand hectares of the main spring agricultural crops for the 2022 harvest are planned to be sown in the controlled territory of Ukraine, which is 3,477.9 thousand hectares less than last year. This is the result of occupation and active hostilities in Kherson, Zaporizhzhia, Donetsk and Luhansk regions; robbery of Ukrainian farmers, including theft and export of grain crops and technologies to Russia; replacement of cultivated areas and destruction of infrastructure. The gross harvest in 2021 was 85,680.1 thousand tons, which is 20,746.71 thousand tons or 31.95 percent more than in 2020.

As for the yield of cultivated areas, it changes every year. In 2021, the yield of grain crops was 53.8 quintals from 1 hectare. This was achieved thanks to a favorable climate and the use of progressive farming methods.

In the study conducted by M.M. Ilchuk, I.A. Konoval, and O.D. Baranovskaya and Yevtushenko V.D. [1], the yield of grain crops is the main factor that determines the stability of grain supply on the market. The weather and resource provision of grain producers greatly affect the yield of grain crops. Intensive technologies for growing grain crops not only increase yield, but also ensure greater efficiency of grain production.

Today, rail transportation provides the majority of grain exports. Exports go to the ports on the Danube, as well as directly to Constanta, the Romanian port, as well as the ports of the Baltic countries. On average, the transportation of grain crops by rail and road transport adds twenty to forty percent to the cost of production [4]. Thus, the main problem for the grain market in Ukraine was Russia's military aggression, aimed at preventing famine on the world grain market of Ukraine.

In modern conditions, active state support of the agricultural sector and the influence of international partners on the situation with Ukrainian grain can reduce the negative impact of factors on the development of the Ukrainian grain market. Problems can be solved by stabilizing the military and political situation in the country, providing Ukrainian farmers with seeds, fuel and agricultural machinery; creation of safe working conditions, including demining of cultivated areas; maximizing the sowing of grain crops in safe places; and the use of innovative technologies in the production and storage of grain crops.

### References

1. Ilchuk M. M., Konoval I. A., Baranovska O. D., Yevtushenko V. D. Development of the grain market in Ukraine and its stabilization. *Economy of agro-industrial complex*. 2019. No. 4. P. 29–38. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201904029> (date of access: 03/04/2024).
2. Kravchuk N. I., Menchynskyi O. O., Tomchuk O. V. (2021) Increasing the economic efficiency of grain production. *Economy and society*. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-21>
3. Kozak O. A., Hryshchenko O. Yu. Development of the grain industry of Ukraine at the current stage. *Economy of agro-industrial complex*. 2016. No. 1. P. 38–47.
4. Naumov, M., Rybak, G. The main problems of the export of grain crops in the conditions of martial law. *Economy and society*, (52). 2023. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-80>

Ольга ЛИСЮК

*к.е.н., доцент*

*ORCID: 0000-0001-5121-359X*

*Львівський національний університет природокористування*

Лілія БАЛАШ

*к.е.н., доцент*

*ORCID: 0000-0002-5950-5236*

*Львівський державний університет безпеки життєдіяльності*

Богдан ШУВАР

*к.е.н., доцент*

*ORCID: 0000-0003-4722-8929*

*Львівський національний університет природокористування*

## **ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Успішне функціонування та розвиток сільськогосподарських підприємств в умовах ринкової економіки, особливо в сучасних умовах, вимагає перманентного пошуку шляхів та методів підвищення ефективності виробництва, що пов'язано, перш за все, з обмеженістю ресурсів.

Як стверджує П. Самуельсон: «Питання: що, як і для кого виробляти – не становили б проблеми, якби ресурси не були обмежені. Якби можна було виробляти будь-який товар у необмеженій кількості, або якби людські потреби були повністю задоволені, не мав би великого значення той факт, що один товар вироблений у надто великій кількості. Тоді не мали б значення і нераціональне поєднання праці і матеріалів. Оскільки кожен міг би мати всі блага у необхідній кількості ...» [2, С. 26].

Сільське господарство є доволі складною і багатогранною галуззю, тому на практиці існує доволі широкий спектр конкретних шляхів, спрямованих на підвищення його ефективності, до яких, зокрема, слід віднести:

- удосконалення системи управління підприємством, яка покликана контролювати виробничий процес, фінанси, запаси, персонал та інші аспекти діяльності. Іншими словами, управління підприємством передбачає здійснення останнім таких функцій як планування і організація виробничого процесу, забезпечення належного рівня мотивації (як складової роботи з персоналом) та контроль за виконанням завдань.

На сучасному етапі одним із дієвих шляхів покращення системи управління є впровадження сучасних інформаційних технологій, спрямованих на полегшення збору інформації, здійснення обліку, аналізу, забезпечення належного рівня комунікації на підприємстві та на цій основі прийняття оптимальних управлінських рішень;

- планування діяльності аграрного підприємства передбачає визначення показників економічного і соціального розвитку господарства на плановий період. Воно повинно орієнтуватися, у першу чергу, на підвищення рівня використання ресурсного потенціалу.

До основних завдань внутрішньогосподарського планування включають: забезпечення виконання договірних зобов'язань щодо реалізації продукції, визначення потреби в трудових, матеріальних і фінансових ресурсах, розробка раціональної виробничої структури господарства з метою виробництва найбільш вигідних видів продукції, вирішення соціальних питань працівників підприємства.

Сам процес планування повинен базуватися на ретельному аналізі вихідних даних, науковій обґрунтованості планів, пропорційності та безперервності планування, контролі за виконанням раніше розроблених планів з метою подальшого удосконалення системи планування усіх аспектів діяльності підприємства;

- правильна організація діяльності підприємства є основою для забезпечення ефективної взаємодії персоналу та засобів виробництва.

Суть організації виробничо-господарської діяльності підприємства полягає у розробці заходів, спрямованих на підвищення рівня ефективності використання виробничого потенціалу шляхом запровадження раціональної системи ведення господарства з метою виконання планових завдань та досягнення бажаних кінцевих результатів;

- робота з персоналом. Цей напрямок охоплює цілу низку питань: ретельний відбір кваліфікованих кадрів та систематичне підвищення їх професійного рівня, розробка системи мотивації та стимулювання праці, чіткий розподіл обов'язків та ролей між працівниками, належний стан обліку використання робочого часу, моніторинг продуктивності праці, забезпечення можливості самоудосконалення.

Окремо варто більш детально зупинитися на питанні мотивації трудового колективу щодо підвищення рівня продуктивності праці, збільшення обсягів виробництва продукції та покращення її якості, економії матеріальних та фінансових ресурсів тощо.

Відомо, що одним з головних принципів західної цивілізації є повага до особистості, її прав і свобод. Як тут, знову ж таки, не згадати П. Самуельсона – «людину не можна розглядати як товар. Водночас не доводиться заперечувати того, що люди за певну ціну надають свої послуги в оренду. Такою ціною їхніх послуг є ставка заробітної плати. Серед усіх товарних цін вона, безперечно, відіграє найважливішу роль» [2, С. 419].

Власне від того, як побудована система оплати праці значною мірою залежить здатність підприємства успішно конкурувати на ринку товарів (робіт, послуг). Ця обставина доволі часто змушує фірму збільшувати видатки на оплату праці персоналу, удосконалюючи способи матеріальної мотивації працівників [3, С.24];

- постійне оновлення та модернізація засобів виробництва, автоматизація і механізація виробничих процесів, застосування прогресивних науково обґрунтованих технологій з вирощування сільськогосподарських культур та догляду за тваринами, переробки продукції, скорочення обсягів використання енергетичних ресурсів та перехід на альтернативні джерела;



- диверсифікація продукції, головною метою якої є забезпечення сталої прибутковості сільськогосподарського підприємства.

Цей процес може включати такі аспекти: розширення асортименту продукції, запровадження альтернативних культур або сортів, сільськогосподарське підприємство може розглядати можливості надання додаткових послуг, таких як агротуризм, оренда землі для рекреації, виробництво сировини для біопалива, вирощування лікарських рослин і т. ін.

Диверсифікація допомагає зменшити вплив різноманітних ризиків, таких як погодні умови, ринкові коливання, пандемії, епідемії шкідників, інфляція, зміни в законодавстві тощо;

- вивчення ринку в аграрному секторі є важливим етапом для забезпечення успішної діяльності підприємства, що допомагає зрозуміти потреби ринку, конкурентну ситуацію і можливості для виробництва та збуту сільськогосподарської продукції.

Варто звернути особливу увагу на визначення кола потенційних клієнтів та видів продукції, яку вони потребують, а також вивчення поведінки конкурентів – головних гравців на ринку продукції, їхні ціни, якість продукції, стратегії маркетингу та інші характеристики.

Процес вивчення ситуації на ринку вимагає постійної уваги. Він допомагає аграрним підприємствам зрозуміти, як найкраще реагувати на потреби споживачів;

- оптимізація витрат в аграрному підприємстві – це пошук шляхів зниження витрат і максимізації ефективності та прибутковості діяльності сільськогосподарського підприємства.

Успішне вирішення поставленого завдання вимагає докладного вивчення всіх видів витрат господарства, визначення найбільш пріоритетних їх видів. Для цього необхідно вести детальний облік виробничих запасів з метою уникнення їх зайвого накопичення та зниження витрат на зберігання.

Контроль за якістю виробленої продукції – це шлях до недопущення непродуктивних витрат через випуск бракованої продукції.

Результатом оптимізації витрат є підвищення конкурентоспроможності підприємства та покращення показників ефективності його діяльності;

- захист від природних ризиків сьогодні має надзвичайно важливе значення для забезпечення стабільної діяльності сільськогосподарських підприємств.

З метою мінімізації негативного впливу зміни клімату господарствам слід, крім усього іншого, вибирати сорти рослин, стійких до погодних умов та шкідників, застосовувати таку систему обробітку ґрунту, яка б дозволила забезпечити належний рівень його стійкості до посухи або повені.

Також на підприємстві слід мати необхідну кількість запасів матеріалів (добрива, насіння, отрутохімікати тощо) з метою бути готовими до несподіваних змін в погодних умовах.

Наведені вище шляхи підвищення ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств є, на нашу думку, найбільш вагомими. Утім, враховуючи ту обставину, що підприємницька діяльність – це не лише

певний усталений набір правил поведінки суб'єктів господарювання, а й процес творчий, що інколи навіть межує з мистецтвом, передбачити усі можливі варіанти, завдяки яким господарство може досягти позитивних результатів, практично неможливо. Все залежить від конкретних умов.

Утім, лише при комплексному поєднанні усіх перелічених, і не лише, чинників, що мають свій вплив на стійкий і успішний розвиток підприємства, можна забезпечити задоволення економічних інтересів як власників підприємства та його трудового колективу, так і інтересів усього суспільства.

### **Список використаних джерел**

1. Губені, Ю. Е. Підприємництво: доступно, стисло, для жителів села. Інформаційна брошура. Львів: КП «Кам'янка-Бузька районна друкарня», 2022. 44 с.
2. Самуельсон П. Економіка: підручник. Львів. Світ. 1993. 496 с.
3. Яців І., Яців С. Оплата праці як інструмент формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств. *Аграрна економіка*. 2023. Т.16, №1-2. С. 23-31.

Мар'яна ГУМЕНЮК

*к.е.н., доцент кафедри бізнесу та управління персоналом*

*ORCID: 0000-0001-8420-9730*

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

Дмитро НЕМІШ

*к.е.н., с.н.с., зав. відділу наукових досліджень та інноваційного розвитку*

*агропромислового виробництва*

*ORCID: 0000-0002-8775-9305*

*ПДСГДС ІСГ Карпатського регіону НААН*

## **СОЦІАЛЬНЕ ФЕРМЕРСТВО ЯК ПЕРСПЕКТИВА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА**

Соціальне фермерство розвивається в деяких частинах Європи та є звичним явищем у багатьох сільських районах. Термін «соціальне фермерство» не має однозначного тлумачення, по всій Європі існує багато визначень.

Соціальне фермерство є орієнтованим на запланований результат, підтримку розміщення людей на фермі з використанням природних ресурсів людей (фермера або виробника та його або її сім'ї), місця, багатьох видів діяльності (які проводяться на цій фермі) та громади навколо ферми, щоб підтримати людину в досягненні певних цілей, які вони вибрали. Соціальне фермерство пропонує людям із соціально, фізично, розумово чи інтелектуально обмеженими можливостями проводити час на сімейній фермі в здоровому, сприятливому та інклюзивному середовищі. Людина може вибрати фіксований проміжок часу на фермі, беручи участь у заходах, які її можуть зацікавити, наприклад, у садівництві, догляді за тваринами або в заняттях у приміщенні, наприклад, у випічці хліба чи варенні варення. Соціальне фермерство допомагає людям вести звичайний спосіб життя, взаємодіяти з громадою та навколишнім середовищем, розвивати свій потенціал.

Досліджуючи спільні елементи та відмінності між розвитком малого та середнього інклюзивного підприємництва та соціальним підприємництвом, Ю.М. Лопатинський закцентував увагу на тому, що у соціальному підприємстві: соціальна місія є центральною, специфічно спрямованою на розв'язання конкретних соціальних проблем або задоволення певних соціальних потреб; фінансування може бути поєднаною моделлю, яка включає як комерційні джерела прибутку, так і некомерційні джерела фінансування, такі як гранти або соціальні інвестиції; окрім інновацій у сфері бізнесу, акцент робиться на розробці інноваційних рішень для вирішення соціальних проблем і задоволення потреб цільових соціальних груп; прибуток призначений для досягнення соціальних цілей і вирішення соціальних проблем, але також вагомим є надання пріоритету соціальним інноваціям і впливу на суспільство, «соціальній віддачі» [1]. Дані положення є актуальними і щодо соціального фермерства, як виду соціального підприємництва.

У європейських рамках багатофункціонального сільського господарства соціальне фермерство постійно поширюється. В Італії воно трактується як

набір практик, у яких сільське господарство використовується як інструмент для охорони здоров'я, і де потреба у виробництві продуктів харчування та інноваціях у сфері послуг у сільській місцевості тісно пов'язана зі створенням довірчих мереж між зацікавленими сторонами [2]. Соціальне фермерство представлене господарствами, які зосереджені переважно навколо великих міст. Так поблизу Риму знаходиться близько 2000 соціальних ферм різного спрямування, робота яких націлена на допомогу людям, які мають ментальні відхилення у стані здоров'я. Такі господарства мають спеціальний фонд для прибутків, який формується за рахунок продажу продуктів напряму споживачеві, завдяки чому є змога його постійно поповнювати. Також вони можуть надавати певний спектр послуг, зокрема, туристичного характеру, такі як відпочинок в умовах ферми або працетерапія. Це інноваційний підхід до ведення аграрного виробництва, який робить внесок як в аграрну галузь, так і в адаптацію людей з спеціальними потребами. Ще один напрямок – це праця з тваринами, як елемент реабілітації людей з особливими потребами, зокрема і військових, які за допомогою фізичної праці та догляду за тваринами, кіньми та віслюками, налагоджують своє ментальне здоров'я. Уряд Італії виділяє кошти для розвитку соціального фермерства. Існує ряд програм, відповідно до яких люди з особливими потребами можуть бути залучені до соціального фермерства. Крім того соціальні служби мають контакти осіб, які потребують допомоги та сприяють формуванню їх відносин з фермерами, для забезпечення реалізації таких людей у відповідному напрямку роботи.

В результаті проведеного дослідження в Північній Італії виявлено, що послуги соціального фермерства значною мірою розвинулися завдяки сильній мотивації залучених фермерів та їхньої переконаності в потенційних перевагах, які вони можуть запропонувати не лише своїм користувачам, а й усьому суспільству. Тим часом дослідження серед норвезьких соціальних фермерів показало, що для 53% фермерів їхня мотивація була економічною, тоді як для 47% – ідеалістичною, а загалом 82% респондентів повідомили, що завдяки соціальному фермерству покращили якість свого життя.

У Польщі соціальне фермерство набуло значного розвитку за сприяння Державної сільськогосподарської дорадчої служби, чия активність надихнула багатьох фермерів включити соціальні послуги до своєї діяльності і вилилась в розвиток концепції різних видів соціальних ферм. Відділ Сільськогосподарського дорадчого центру у Кракові започаткував Польську національну освітню мережу фермерів, Куявсько-Поморський сільськогосподарський дорадчий центр у Мініково та створив пілотні ферми догляду, в результаті чого було доведено, така форма діяльності добре функціонує в польських умовах.

Поширення досвіду соціального фермерства сьогодні є надзвичайно актуальним для України. Поодинокі приклади такої діяльності є, але їх активність поширення дуже низька. Так, наприклад, у Золочеві на Львівщині на соціальній фермі, яку започаткували чотири роки тому, здійснюють виробництво сиру. Завдяки сприянню Асоціації українців в Люксембурзі, Благодійний фонд «Милосердний самарянин для дітей з особливими

потребами» у співфінансуванні отримав грант від уряду Люксембургу для створення «Педагогічної ферми для дітей та осіб з особливими потребами». За 250 тис. євро, з яких 60% (150 тис. євро) оплатив тамтешній уряд, і 40% (100 тис. євро) вони, вдалось збудувати ферму, добудувати будинок з навчальними кімнатами, сироварню, пасіку, закупити тварин (кози, вівці) для зоотерапії.

Дослідивши розвиток соціального фермерства в європейських країнах фокус група «Соціальне фермерство та інновації» зробила наступні висновки [3]:

1. Соціальне фермерство вимагає інновацій на всіх рівнях, а не лише всередині сільського господарства або розвитку села. Для успішного впливу соціального фермерства потрібен міждисциплінарний підхід із залученням кількох учасників.

2. Національний контекст має ключове значення і немає особливої моделі «найкращої практики» для розвитку соціального фермерства. Важливі всі уроки, які можна винести, досліджуючи всі системи ЄС.

3. Вплив соціального фермерства та подальших інновацій, які воно створює, поширюються на економіку, соціальну та екологічну сфери. Будь-які бізнес-моделі мають поєднувати декілька цілей, у тому числі додатковий дохід для ферми, яка повинна охоплювати такі сфери, як соціальна допомога, етична зайнятість, екологічна інклюзія тощо.

4. Існують дві широкі бізнес-моделі: деяким фермерам платять за підтримку соціального фермерства державні адміністрації, інші зосереджені на додаткових бізнес-можливостях, прямих продажах і маркетингу продуктів, які виникли в рамках соціальної фермерської діяльності.

Отже, соціальне фермерство відіграє важливу роль у об'єднанні територіальних громад, сільського господарства та суспільства в цілому. В Україні існує значний потенціал для подальшого зростання соціального фермерства використовуючи європейський досвід. Дана модель фермерства сприяє диверсифікації фермерської діяльності та є більш економічно, екологічно та соціально стійкою й корисною, забезпечуючи значні переваги для учасників і суспільства в цілому.

### Список використаних джерел:

1. Лопатинський Ю.М. Розвиток малого та середнього інклюзивного підприємництва. *Ефективна економіка*. 2023. №7. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/1837>.

2. Galardi M., Filugelli L., Moruzzo R., Riccioli F., Mutinelli F., Espinosa Diaz S., Contalbrigo L. Challenges and Perspectives of Social Farming in North-Eastern Italy: The Farmers' View. *Sustainability* 2022, 14, 8390.

3. Focus Group on Social farming and innovations (2023). URL: [https://eu-cap-network.ec.europa.eu/social-farming-and-innovations\\_en](https://eu-cap-network.ec.europa.eu/social-farming-and-innovations_en)

Алла СОКОЛОВА

*к.е.н., доцент*

ORCID: 0000-0003-0194-6706

Майя ПОЛЩУК

Наталія ГОНТА

Тетяна ЧЕРЕВКО

*Волинська державна сільськогосподарська дослідна станція  
Інституту сільського господарства Карпатського регіону НААН*

## СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

Одним із стратегічних напрямів сталого соціально-економічного розвитку Волинської області визнано розвиток аграрного сектора економіки з метою оптимального використання природно-кліматичного та аграрного потенціалу регіону для підвищення конкурентоспроможності продукції агропромислового сектора на внутрішньому та зовнішньому ринках, поліпшення умов та якості життя мешканців сільської місцевості, досягнення відтворення людського капіталу та формування дієздатних та фінансовостійких сільських територіальних громад.

На початок 2022 року в області функціонувало 6280 підприємств, у тому числі: 5914 малих підприємств (з них 5013 – це мікропідприємства), 355 середніх та 11 великих підприємств. Із загальної кількості підприємств у галузі сільського, лісового та рибного господарства зареєстровано і працює 967 формувань (табл.1).

**Таблиця 1 – Показники функціонування діючих суб'єктів господарювання у Волинській області залежно від їх розміру**

Показники	2017 р.				2021 р.			
	великі	середні	малі	з малих, мікропідп- ва	великі	середні	малі	з малих, мікропідп- ва
Кількість, од.	10	294	5293	4496	11	355	5914	5013
Питома вага у загальній кількості, %	0,2	5,2	94,6	80,3	0,2	5,6	94,1	79,8
Обсяг реалізованої продукції, млрд грн	27,5	103,4	20,5	7,3	63,3	132,3	42,9	14,4
Питома вага у загальних обсягах реалізації, %	18,2	68,2	13,6	4,8	26,5	55,5	18,0	6,0

*Джерело:* розраховано за даними: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/>.

Основним напрямом аграрного підприємництва на сільських територіях Волині залишається сільськогосподарське виробництво, яким займаються

майже 300 аграрних формувань, 700 фермерських господарств та 145,4 тисяч сільських домогосподарств. Попри військову агресію Росії, у 2023 р. в області зібрано 1,4 млн тонн зернових та зернобобових, що на 7,7 % більше ніж у 2022 р. У господарствах усіх категорій області станом на 1 січня 2024 року утримувалось: 94 тисячі голів ВРХ (94% до рівня 2023 року), в т.ч. 62 тис. корів (93%), 220 тис. свиней (99% до 2023 року). За 2023 ріку аграрії експортували продукції за суму 416,2 млн дол. США (50% в експорті Волині), імпортували на суму 118,6 млн дол. США (4,6% в імпорті Волині), позитивне сальдо аграрної продукції – 297,6 млн дол. США. За 2023 рік волинські аграрії залучили 55,2 млн грн державних та грантових коштів, що дало змогу створити 180 нових робочих місць. У 2023 році зареєстровано 26 нових сімейних фермерських господарств у формі ФОП та 4 фермерських господарства – юридичні особи. У 2023 р. агровиробниками області до бюджетів усіх рівнів сплачено платежів на суму 994 мільйони гривень, в т.ч. 426,6 млн грн податку на доходи фізичних осіб, 227,2 млн грн податку на додану вартість, 127 млн грн земельного податку, 108,8 млн грн єдиного податку [1]. Незважаючи на збереження позитивних тенденцій в сільському господарстві, в розвитку аграрного підприємництва в області існує ще багато невіршених проблем.

З метою розвитку партнерства влади і бізнесу у вирішенні питань соціально-економічного розвитку утворена та функціонує Регіональна рада підприємців при Волинській обласній військовій адміністрації. Здійснює діяльність Координаційна рада з питань розвитку підприємництва в області. Відповідні координаційні ради функціонують в усіх райдержадміністраціях, виконкомах міських (міст обласного значення) рад. Напрацьовані ними актуальні питання ведення бізнесу враховуються при прийнятті управлінських рішень та підготовці пропозицій центральним органам виконавчої влади [2].

Суттєвим чинником покращання умов функціонування сільських домогосподарств та аграрних формувань Волинської області є їх співпраця у напрямку забезпечення ефективної самозайнятості та прибутковості. Тому існує об'єктивна необхідність об'єднання особистих селянських господарств в сільськогосподарські кооперативи та їх інтеграція з представниками інших сфер агробізнесу задля усунення протиріч між економічними інтересами всіх учасників аграрного ринку та забезпечення сприятливих умов для продуктивної зайнятості власників сільських домогосподарств. Створення сприятливих умов для подальшого розвитку вказаних господарств і забезпечення для них ефективної самозайнятості шляхом розвитку сільськогосподарської кооперації сприятиме їх економічній незалежності і стабільності розвитку, що, зрештою підвищить життєвий рівень сільського населення Волині.

Встановлено, що загальні параметри аграрного підприємництва ще не повною мірою відповідають можливостям і потребам економіки області. Не повною мірою використовуються наявні географічні, природні, трудові ресурси і переваги регіону для розвитку аграрного бізнесу. Відсутні дешеві банківські кредити для розвитку суб'єктів малого і середнього підприємництва на селі. Однією із існуючих проблем є недостатнє запровадження стимулюючих факторів для активного впровадження суб'єктами малого і середнього

агропідприємництва передових технологій та інновацій задля забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції. Існує об'єктивна необхідність впровадження стимулюючих інструментів для суб'єктів малого і середнього підприємництва для реалізації ними інвестиційних бізнес-проектів у сфері переробки сільськогосподарської продукції.

Вважаємо, що залученню коштів для розвитку аграрного підприємництва досліджуваного регіону сприятиме ґрунтовна інвестиційна політика, яка спрямована на: розвиток інвестиційної інфраструктури; створення сприятливого клімату для залучення іноземних інвестицій в економічну, соціальну та екологічну сфери сільської економіки; удосконалення порядку формування та використання державних фінансових ресурсів у рамках затверджених програм; налагодження партнерських відносин у системі «влада – аграрні підприємці – сільські територіальні громади» та забезпечення соціальної відповідальності агробізнесу; інформаційно-консультаційна підтримка та допомога у сфері реалізації міжнародних, державних, регіональних та місцевих програм та проектів розвитку [3]. Позитивним явищем є те, що в останні роки у Волинській області набуває поширення диверсифікація сільськогосподарської діяльності через виробництво нетрадиційної продукції. В рослинництві – це вирощування, переробка, зберігання та реалізація нетрадиційних сільськогосподарських культур – полуниці, малини, ревеню, фундуку, енергетичної верби, лікарських рослин; в тваринництві – розведення страусів, перепелів, павлінів, в'єтнамських свиней, равликів тощо. На сучасному етапі впровадження диверсифікації аграрного підприємництва – це додаткове джерело надходження грошових ресурсів, спосіб зменшення сезонності сільськогосподарського виробництва, ефективний спосіб задоволення потреб місцевих споживачів у продуктах харчування, зниження рівня безробіття, забезпечення продуктивної зайнятості тощо.

### Список використаних джерел

1. Стратегія розвитку Волинської області на період до 2027 року <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/04/volynska-strategiya-rozvytku-volynskoyi-oblasti-na-period-do-2027-roku.pdf>. (дата звернення 28.04.2024 р.).
2. Соціально-економічний розвиток АПК Волинської області у 2023 р. URL: <https://agrovoly.gov.ua/article/socialno-ekonomichnyu-rozvytok-apk-u-2023-goci>. (дата звернення 29.04.2024 р.).
3. Тимошенко М.М., Соколова А.О. Необхідність підвищення інвестиційної привабливості сільських територій на засадах інклюзивності: регіональний аспект. *Сучасні реалії фінансово-економічного розвитку регіонів, галузей, підприємств, бізнесу*: монографія. Том 1 / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної. Дніпро, Пороги. 2020. С. 243-256.



## **РОЗВИТОК ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ НА ОСНОВІ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ**

Організаційно-економічний розвиток фермерських господарств України, завдяки характерним особливостям, відіграє важливу роль у зайнятості сільського населення. Фермери аналізуючи досвід, погоджуються, що впровадження компетентнісного підходу дієво впливає на розвиток підприємницької діяльності на селі, створення відповідного соціального капіталу, формування мотивації членів фермерських господарств. Дефініція «компетентність» в сучасних умовах господарювання застосовується для визначення компетенції та компетентності. Використання визначення не завжди легко дозволяло зорієнтуватися самостійно в означенні компетентності та суміжних понять. Компетенція з точки зору, управління персоналом – це особиста здатність фахівця вирішувати певний рівень професійних завдань. В управлінні персоналом найчастіше під компетенцією розуміють формально описані вимоги до особистих, професійних та інших якостей на вакантну посаду кандидата чи до групи кандидатів. Впровадження компетентнісного підходу призводить до змін у кадровій політиці фермерського господарства. Фермери знають, яким повинен бути кандидат на вакантну посаду, та які характеристики мають забезпечити конкурентоспроможну продуктивність праці. Основним персоналом, що є зайнятими у фермерському господарстві є члени родини, які набули компетентностей та навичок у зв'язку із запровадження приватної власності на засоби виробництва й предмети праці, процесі заснування, становлення та розвитку фермерського господарства. Відповідальні члени господарства порівнюють компетентності кандидатів та приймають відповідні управлінські кадрові рішення [1].

Перспективну модель забезпечення зайнятості населення раціонально впроваджувати через сталий розвиток сімейних фермерських господарств. Розвиток сімейного фермерства – однозначна перспектива для сталості сільських територій. Аграрна реформа в Україні, сприяла становленню селянина як повноправного власника й користувача землі та допомогла розвитку фермерським господарствам. Законодавство щодо власності на землю, виступило мотивуючим чинником сприяння до зайнятості фермерською працею, а значить, і безпосередньо трудовою діяльністю на виробництві, адже у фермерських господарствах, у сімейних фермах власність на активи й зайнятість наслідують практичну тотожність. Важливо наголосити на значимості мотивації зайнятості. В Україні практично в 70% сільськогосподарських підприємств здебільшого використовують матеріальні методи мотивації праці, натомість нематеріальні – лише у 20,8% досліджуваних суб'єктів господарювання [2; 3].

Сімейні фермерські господарства є значимими у забезпеченні зайнятості сільськогосподарською діяльністю у розвитку сімейного бізнесу на сьогодні найбільш поширеними є молочні ферми, що вказує на характеристики спеціалізації. Сімейні ферми передбачають інституційну стійкість, збалансованість інтересу господарювання завдяки єднанню праці та власності та особливу мотивацію до праці. Суб'єкт підприємницької діяльності фермерського типу має особливе відношення до зайнятості. У фермерських господарствах, особливий характер праці пов'язаний із власністю на землю та інші засоби та предмети праці. Зайнятість у сімейному фермерстві, її стимулювання – один із стратегічних пріоритетів формування інклюзивної економіки на селі. Зайнятість через створення сімейної ферми інституційно актуалізується через набуті компетентності та формування основ для правового визнання професії фермера, бо така можливість зайнятості актуальна й перспективна в усіх відношеннях, адже практично позиціонована як доступна для впровадження у різноманітні сегменти ринків сільськогосподарської, агроекономічної, екологічної та суміжної діяльності. Сімейні фермерські господарства, які виробляють унікальну, нетрадиційну продукцію, своєю спеціалізацією зорієнтовані на специфічні ніші ринку. Такі господарства вже є в національному агропродовольчому комплексі та є інноваційними в організаційному статусі. Сімейні ферми у своєму розвитку конкурентоспроможності пріоритетно спрямовані на набуття ексклюзиву як ринкового статусу із відповідною нішею – це головний аргумент конкурентоспроможності [2].

Розвиток сімейного фермерства надає можливість збалансувати екологічні, економічні, соціальні інтереси для сталого розвитку сільських територій. Сімейні фермерські господарства, виступили ідеєю сталого розвитку села в умовах аграрного сектору України. Але вони надзвичайно вразливі щодо ринкової, економічної та інноваційної спроможності ефективно функціонувати в умовах конкуренції. Міжнародна прогресивна спільнота стала на шлях підтримки розвитку сімейних фермерських господарств як перспективної моделі організації господарювання для досягнення сталого розвитку територій. Підтримка сімейних ферм, комплексна державна політика сприяння їх розвитку разом з особливою інституційною спроможністю цієї форми господарювання здатні забезпечити актуалізацію самозайнятості населення тощо. Підґрунтя фермерства полягає у системному врахуванні сімейних цінностей та підтримку індивідуальної зайнятості. Відповідно до організаційно-економічного забезпечення, інвестицій, інституційної підтримки сімейні ферми є ефективною, перспективною формою зайнятості населення. Завдяки соціальному капіталу, сімейні фермерські господарства є найбільш інституційно спроможними забезпечувати сталий розвиток, гарантувати продовольчу безпеку на рівні родини та територіальної громади. Для вітчизняної економіки сімейне фермерство є дієвим способом залучення в організований ринок господарств та сприяти зайнятості населення. Створення сімейних ферм – це спосіб легалізації аграрного бізнесу, який перебуває в тіні, аналогічно й щодо зайнятості. Фермерські господарства сімейного типу здатні

зміцнювати продовольчу безпеку, тому необхідно реалізовувати сприятливі умови для успішної їх інтеграції в систему організованого аграрного ринку [2].

Впровадження компетентнісного підходу в розвиток фермерських господарств впливає багато факторів, які вносять корективи у підхід. Особливості полягають у тісній стратегічній співпраці державних органів влади, територіальних громад, фермерів та працездатного населення у повноцінному формуванні компетентнісного підходу, із використанням міжнародного досвіду. Впровадження компетентнісного підходу у фермерських господарствах дозволить сформувати якісний відбір, приймання, підвищення кваліфікації, планування, ефективність та інші актуальні питання, які виникають у процесі господарювання перед фермером, членами фермерського господарства та найманими працівниками, що призведе до зміцнення продовольчої безпеки, підвищення іміджу, конкурентоспроможність на ринку праці та формування організаційної культури фермерського господарства.

### **Список використаних джерел**

1. Особливості впровадження компетентнісного підходу в управлінні персоналом [Електронний ресурс] / О. В.Горбатюк, Л. В. Волянська-Савчук, Т. В. Глушко, О. В. Кошонько // № 12 (2022): ЕФЕКТИВНА ЕКОНОМІКА. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/904/913>. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.12.33>
2. Розвиток фермерських господарств у сучасних умовах функціонування аграрного сектору економіки України: колективна монографія]; за редакцією Олександра Шпикуляка та Миколи Маліка. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2023. 160 с.
3. Про фермерське господарство: Закон України від 19.06.2003 р. № 973-IV (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15#Text>.

Василь БОНДАРЧУК

*к.е.н., викладач вищої категорії**Відокремленого структурного підрозділу**«Львівський фаховий коледж Львівського**національного університету природокористування»*

## **ВПЛИВ ОСНОВНИХ ЧИННИКІВ НА ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

Воєнні дії на Сході та Півдні України протягом двох останніх років суттєво вплинули на політику та економіку держави. За цих складних умов воєнного стану розвиток підприємництва та бізнесу на рівні сільських населених пунктів, що увійшли у склад новостворених адміністративних одиниць у вигляді об'єднаних територіальних громад, є ключовими чинниками їхнього соціально-економічного розвитку, розширення зайнятості місцевого населення, їх рівня якості життя.

Потенціал цього сегменту національної економіки у значній мірі залежить від діяльності центральних органів державної влади, які формують загальну економічну політику держави, визначають економічні правила для різних галузей та видів діяльності, створюють передумови та можливості для розвитку різних суб'єктів підприємництва і бізнесу.

Слід відмітити, що економічний потенціал розвитку малого та середнього бізнесу і підприємництва на рівні об'єднаних територіальних громад обмежений ресурсною базою, доступністю та специфікою різних видів ресурсів для бізнесу та можливостями раціонального їх використання через механізми державного контролю, конкуренції та розвитку підприємницької ініціативи на місцях. Зреалізувати на рівні об'єднаних територіальних громад в комплексі все це можливо завдяки координації та підтримки діяльності об'єктів підприємницької діяльності на місцях ведення конкретних видів бізнесу – аграрного виробництва, надання споживачам якісних комунальних та сервісних послуг, первинної переробки сільськогосподарської продукції та виробництва і реалізації харчових продуктів та товарів повсякденного споживання.

Важливою передумовою потенційного розвитку підприємництва є його масштабування. Зростання обсягів виробництва товарів і послуг та постійного удосконалення технологій ведення бізнесу є об'єктивною передумовою його виживання та розвитку у конкурентному середовищі. З однієї сторони для цього необхідно залучати додаткові трудові і фінансові ресурси, а з іншої – розширювати ринки збуту продукції та надання послуг. Мобілізація військовозобов'язаних чоловіків працездатного віку обмежує можливості доступу об'єктів ведення бізнесу до якісних трудових ресурсів, а невизначеність та постійні ризики на ринку фінансових послуг обмежують можливості підприємців планувати розвиток власного бізнесу на ближню або середньострокову перспективу.

Проте ключовим чинником розвитку підприємництва залишається наявність та доступність для реалізації цієї мети фінансових ресурсів. Власних

накопичень на ці потреби у суб'єктів підприємницької діяльності недостатньо, а державна підтримка розвитку діючого бізнесу обмежена військовими діями та можливостями держави.

До того ж, слід відмітити, залучені фінансові кредити для розвитку бізнесу є досить дорогими інвестиційними ресурсами, а з врахуванням потенційно-можливих ризиків, що генерує сучасне зовнішнє середовище ведення бізнесу, їх використання для розвитку підприємництва не завжди є виправданим рішенням.

Однак, слід відмітити, на загальнодержавному рівні, враховуючи ці складні на сьогодні умови розвитку підприємництва, Кабінетом міністрів України внесені певні зміни до Порядку надання фінансової державної підтримки суб'єктам підприємництва, зокрема, уряд зменшив розмір базової процентної ставки на 3 відсоткових пункти для середнього підприємництва та 4 відсоткових пункти для інших категорій за кредитами, що надаються на інвестиційні цілі, та 5 відсоткових пункти для кредитів, що надаються на фінансування оборотного капіталу щодо всіх категорій суб'єктів, які її отримують. Окрім того, визначено максимальну суму кредитування на цілі фінансування оборотного капіталу суб'єкта підприємництва (крім сільськогосподарського товаровиробника) до 5 млн. грн., а також підвищено до 150 млн. грн. ліміт кредитування для галузі тваринництва [1].

Ці кроки уряду, на нашу думку, направлені на поступовий розвиток дрібного та середнього аграрного бізнесу та його масштабування на рівні окремих об'єднаних територіальних громад, створення економічних передумов для запровадження сучасних технологій у сфері аграрного виробництва, в т.ч. для формування технічної бази для організації переробки виробленої сільськогосподарської продукції. Однак відкритим залишається питання: чи цього достатньо в сучасних умовах для ефективної мотивації об'єктів бізнесу розвивати підприємництво?

Певні позитивні зміни можна спостерігати і в питаннях капіталізації землі. Як повідомляє віце-президент Київської школи економіки, керівник Центру досліджень продовольства та землекористування Олег Нів'євський, Національний банк України підвищив коефіцієнт ліквідності сільськогосподарських угідь як застави з 0,35 до 0,5, що дозволить суб'єктам ведення аграрного бізнесу залучити більше кредитних ресурсів для власного розвитку [2].

Зазначимо також, що протягом останнього часу суттєво змінилася динаміка та структура кредитної діяльності фінансових установ та економічна політика держави у сфері розвитку окремих галузей національної економіки.

За видами економічної діяльності найбільше кредитів, частково забезпечених державними гарантіями на портфельній основі, обслуговуються у таких сферах: сільське господарство – 4766 кредитів на загальну суму 28,6 млрд. грн; оптова та роздрібна торгівля, ремонт транспортних засобів – 7627 кредитів на 16,6 млрд. грн; переробна промисловість – 2727 кредитів на 12,5 млрд. грн; транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність – 1070 кредитів на 2,3 млрд. грн; будівництво – 429 кредитів на 1,4 млрд. грн.

[3]. Зрозуміло, що такі обсяги кредитування розвитку бізнесу і підприємництва є недостатніми для того, щоб суттєво покращити динаміку економічного зростання у державі.

Стримуючим чинником успішного розвитку підприємництва в Україні, на нашу думку, є також проблема верховенства права у сфері розвитку підприємництва, господарської діяльності та загалом регулюванні цивільно правових відносин, недосконала правова база з регулювання розвитку підприємництва та внесення не завжди раціональних змін органами державного управління у нормативні акти щодо правил ведення бізнесу та розвитку підприємництва в державі.

Така розбалансованість ключових інструментів державного регулювання розвитку національної економіки не дозволяє сформувати ефективну систему ринкових механізмів й інструментів та гарантувати для усіх учасників ведення бізнесу та розвитку підприємництва прозорі та рівні правила економічної діяльності. Тому переважна частина суб'єктів підприємницької діяльності змушена обирати для себе на середньострокову перспективу стратегію виживання бізнесу, а не його розвиток в умовах значної невизначеності, високої турбулентності, зростаючої конкуренції та правової незахищеності.

З аналогічними проблемами в Україні зустрічаються і закордонні інвестори, які працюють в Україні, частка яких протягом останніх двох років суттєво скоротилася.

Таким чином, введення військового стану та воєнні дії на Сході і Півдні країни суттєво вплинули на динаміку, структуру та потенційні можливості розвитку підприємництва в Україні. Однак для досягнення Перемоги у війні і забезпечення довготривалого миру та економічного розвитку держави у майбутньому періоді вже сьогодні необхідно шукати можливості для розширення економічної бази розвитку підприємництва, малого та середнього бізнесу, які мають забезпечити роботою переважну частину населення країни та створювати сприятливі передумови для реалізації підприємницьких ініціатив з розробки та втілення в життя малих інвестиційних проектів з різними внутрішніми та зовнішніми джерелами фінансування.

### **Список використаних джерел**

1. <https://agrotimes.ua/agromarket/uryad-zmenshyv-rozmir-bazovoyi-procentnoyi-stavky-dlya-serednogo-pidpryyemnyctva/>
2. <https://agrotimes.ua/agromarket/cziny-na-pshenyctvu-v-ukrayini-zrostayut-popry-znyzhennya-svitovyh-kotyruvan/>
3. <https://agrotimes.ua/agromarket/rynok-yes-buv-vyznachalnym-dlya-myasa-ptyczi-yayecz-medu-kukurudzy-ta-czukru-z-ukrayiny/>

## **РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД**

У зв'язку з повномасштабним вторгненням росії на територію України, все більше представників бізнес спільноти відчувають відповідальність перед своєю країною та співгромадянами, адже такий непростий для країни час вимагає від підприємців та підприємств соціальної свідомості. Саме це змушує представників бізнесу переглянути свою підприємницьку діяльність не лише з економічної точки зору, але й з погляду безкорисної допомоги суспільству. Такі підприємці активно долучаються до соціальних проектів територіальних громад, надають фінансову та матеріальну підтримку військовим, внутрішньо переміщеним особам та постраждалим. Вони демонструють готовність не тільки зберігати свій бізнес в умовах нестабільності, а й зміцнюють соціальні зв'язки між різними вразливими верствами населення. Такі активні та ініціативні представники бізнесу формують новий тип підприємців, які розуміють важливість соціальної відповідальності як одного із ключових принципів розвитку територіальної громади та країни в цілому.

На сьогоднішній день українське законодавство не містить чіткого визначення поняття «соціальне підприємництво». Але в науковій та періодичній літературі можна зустріти наступне визначення поняття «соціальне підприємництво - це підприємництво, підприємство, підприємницька діяльність, покликані вирішити соціальні проблеми та задовольнити потреби суспільства» [1]. Концепція соціального підприємництва може бути застосована до широкого спектру організацій, різних за розміром, що мають різні цілі, але мають один спільний критерій успіху – «соціальна віддача» [2]. Відсутність юридичного статусу для таких підприємців ускладнює їхню роботу та збільшує адміністративні та фінансові перешкоди у їх розвитку. Відсутність чіткого законодавчого підґрунтя також ускладнює отримання фінансування та доступ до міжнародної підтримки, що в подальшому може впливати на їх здатність ефективно вирішувати соціальні проблеми своєї громади. Тому для врегулювання законодавчих нюансів, необхідно розробити та прийняти відповідні законодавчі акти, які визначатимуть соціальне підприємництво, його правовий статус та особливості функціонування, що забезпечить їх ефективній роботі.

Кількість представників соціального підприємництва в Україні не можливо чітко підрахувати, Державна служба статистики України такі дані не збирає, але згідно з інформацією, яка постійно з'являється в ЗМІ, можна припустити, що їх кількість у нашій країні постійно зростає. В першу чергу, це пов'язано із тим, що багато людей відчувають внутрішню потребу допомагати іншим та вирішувати проблеми суспільства, і саме соціальне підприємництво стає одним

зі шляхів реалізації цих прагнень. Думку автора підтверджує дослідження А.О. Чечель, І.І. Кириченко та Д.П. Кобзар, які наводять орієнтовну динаміку росту соціальних підприємств в Україні за період з 2008 по 2020 р., яка показує позитивну тенденцію [3].

Порівнюючи діяльність соціальних підприємців у довоєнний та воєнний періоди, автором було виявлено наступні особливості, які наведені в табл. 1.

**Таблиця 1. – Порівняльний аналіз діяльності соціальних підприємців у довоєнний та воєнний періоди**

Довоєнний період	Воєнний період
<b>Цілі та завдання</b>	
Основні цілі соціальних підприємців були зосереджені на вирішенні соціальних проблем, таких як бідність, безробіття, дискримінація, екологічні проблеми тощо. Їхні завдання полягали в створенні робочих місць для вразливих груп населення, наданні соціальних послуг, розвитку громад та сприянні сталому розвитку	З початком війни цілі та завдання соціальних підприємців значно розширилися. Багато з них перепрофілювали свою діяльність, щоб задовольнити нові потреби, викликані війною, такі як гуманітарна допомога, психологічна підтримка, допомога переселенцям та постраждалим від війни. Окрім вирішення традиційних соціальних проблем, соціальні підприємці активно долучаються до волонтерської діяльності, збирають кошти для підтримки ЗСУ та допомагають у відбудові зруйнованих міст та сіл.
<b>Діяльність</b>	
Діяльність соціальних підприємців була спрямована на реалізацію довгострокових проєктів та програм, спрямованих на системні зміни у суспільстві. Вони використовували різні інструменти та методи, такі як соціальний маркетинг, партнерство з державними та недержавними організаціями, залучення інвестицій, співпраця з науковими та дослідницькими інститутами.	Діяльність соціальних підприємців стала більш гнучкою та динамічною, адже їм необхідно швидко реагувати на мінливі потреби викликані війною. Вони активно використовують онлайн-платформи та технології для комунікації з цільовою аудиторією, збору коштів та координації своїх дій. Багато соціальних підприємств співпрацюють з міжнародними гуманітарними організаціями та волонтерськими ініціативами.
<b>Виклики</b>	
Соціальні підприємці стикалися з такими викликами: Обмежений доступ до фінансування. Недостатній рівень обізнаності про соціальне підприємництво серед населення. Складність вимірювання соціального впливу. Бюрократичні бар'єри.	До традиційних викликів додалися: Небезпека для життя та здоров'я. Знищення інфраструктури. Переміщення людей та втрата цільової аудиторії. Психологічний тиск та стреси.

Джерело: згруповано автором на основі [1-7]

Як видно з таблиці, діяльність соціальних підприємств у довоєнний та воєнний періоди відрізняється за цілями, завданнями, діяльністю та викликами та вимагає від соціального підприємця швидкої адаптації до змін у соціально-економічному середовищі та відповідно до потреб суспільства.



Отже, соціальне підприємництво в Україні стає дедалі важливішим фактором, який впливає на економічний та соціальний розвиток країни, особливо в умовах війни. Підприємці, які є соціально відповідальними демонструють великий вплив на суспільство, згуртовую навколо себе таких же небайдужих підприємців та громадян, що спрямовують свою діяльність на поліпшення умов життя вразливих груп населення та вирішення актуальних соціальних проблем своєї громади.

Зростаюча популярність соціального підприємництва в Україні, також, свідчить про зміну свідомості та цінностей українського суспільства. Люди все більше віддають перевагу не лише прибутковому бізнесу, але й тому, який демонструє соціальну відповідальність та має позитивний вплив на оточуюче середовище.

### Список використаних джерел

1. Соціальне підприємництво як відповідь суспільства на соціальні потреби. URL: [https://biz.ligazakon.net/interview/205014\\_sotsalne-pdprimnitstvo-yaak-vdpovd-susplstva-na-sotsaln-potrebi](https://biz.ligazakon.net/interview/205014_sotsalne-pdprimnitstvo-yaak-vdpovd-susplstva-na-sotsaln-potrebi)

2. Дедікова В.О., Бойко Л.О. Роль соціального підприємництва у вирішенні суспільних проблем людства. Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 2 листопада 2022 р.; Державний біотехнологічний ун-т. Харків, 2022. 29-30 с.

3. Чечель А.О., Кириченко І.І., Кобзар Д.П. Соціальне підприємництво в Україні в контексті сталого розвитку держави. Сталий розвиток – XXI століття. Дискусії 2023: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції. Національний університет «Києво-Могилянська академія». за ред. проф. Хлобистова Є.В. – Київ, 2024. С. 46-56

4. Богацька Н. (2023). Перспективи розвитку соціального підприємництва в Україні. *Економіка та суспільство*, (53). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-4>

5. Міщенко С. Соціальне підприємництво: ефективний інструмент подолання безробіття. *Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки*. 2023. №. 1 (38). с. 40-44.

6. Петренко В. С., Карнаушенко А. С., & Мельникова К. В. (2023). Соціальні стандарти ЄС та їх вплив на українську економіку. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (10). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-02-03>

7. Карнаушенко А. Суть та значення підприємництва в економічному розвитку країни. Інноваційне підприємництво та торгівля: сучасний стан та перспективи розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (27 квітня 2021 р.). – Херсон: ХДАЕУ, 2021, с. 71-74.

## **СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

Економічно життєздатні підприємницькі структури, що здатні генерувати прибуток у короткостроковій і довгостроковій перспективах, забезпечувати суспільство необхідними продуктами і послугами, є основою сталого розвитку як сфери аграрного бізнесу, так і сільських територій. Однак, як показує практика, сталість економічної діяльності підприємницьких структур у сфері ведення аграрного бізнесу в значній мірі залежить від зовнішніх факторів – кліматичних змін, виникнення та поширення небезпечних захворювань, дестабілізації геополітичних факторів, що знаходять свій прояв у розв'язанні та веденні воєнних дій тощо. Якщо великі аграрні компанії володіють деяким потенціалом забезпечення та захисту короткострокової та довгострокової економічної життєздатності, то дрібні підприємницькі суб'єкти (фермерські господарства) – ні. На відміну від ендогенних чинників, адаптація підприємницьких структур до викликів зовнішнього середовища потребує застосування більш широкого інструментарію – як економічного, так й організаційного характеру. Окрім посилення ринкової орієнтації та підвищення конкурентоспроможності малих організаційних форм у сфері аграрного бізнесу, покращення позицій фермерів у ланцюгу створення доданої вартості, пильної уваги потребує чинник забезпечення соціальної стабільності. Він не обмежується вирішенням питання справедливої системи підтримки доходів жителів сільських територій. Йдеться про більш широке коло викликів, насамперед у збалансуванні демографічної ситуації, де великий вплив здійснила нинішня війна, а також поглядів сільської молоді щодо перспектив майбутнього працевлаштування в сільській місцевості, в тому числі через організування власної справи. Як показує практика, сільська молодь усе частіше розглядає великі міста як перспективу для життя та працевлаштування. Оскільки тут створені умови для отримання чи продовження якісної освіти, існує перспектива комфортної офісної роботи та сформоване бізнес-середовище, в якому можна більш ширше розвиватися, в тому числі й в реалізації стартапів.

Сучасні дослідження сфери аграрного бізнесу країн Європейського Союзу демонструють, що південно-східні регіони мають більші площі аграрного землекористування та використовують значну кількість ресурсу робочої сили, демонструючи водночас низьку продуктивність праці в співставленні з північними регіонами. Низька продуктивність гальмує створення продукції з вищою доданою вартості та є перепорою для залучення в аграрний сектор кваліфікованих, інноваційно орієнтованих та підприємливих людей. При цьому господарства півночі Європи очолюються переважно особами молодого віку

(від 25 до 34 років), тоді як у південних регіонах переважають керівники старшого віку (понад 65 років). Якщо досвід, накопичений фермерами старшого віку, є важливим для забезпечення динаміки сільськогосподарського виробництва, то їх вік є перешкодою для інноваційного розвитку підприємництва. Адже інновації дозволяють розвивати багатofункціональність фермерських господарств, сприяючи їх соціальному та екологічному розвитку [1].

Знання та інновації – це ті фактори, які можуть допомогти аграрному бізнесу бути прибутковим, сприяти дрібним підприємницьким структурам розвивати нові методи та технології для підвищення продуктивності й таким чином виробляти більші масштаби продукції за використання меншої кількості ресурсів. При цьому важливо створити умови свободи для як найповнішого прояву креативності. Адже навички креативного мислення сприяють генеруванню нових ідей, без чого неможливий інноваційний процес [2].

Тому, беручи до уваги роль молоді в аграрному секторі, інструментарій адаптації під виклики зовнішнього середовища має функціонувати таким чином, щоб більш ефективно залучати молодь до організування власної справи в сільській місцевості з перспективою створення креативного середовища на базі розвитку інформаційної інфраструктури, освітнього середовища орієнтованого на виховання молодих людей готових навчатися самим, навчати інших та саморозвиватися. Це те, що сформує інтелектуальну базу для сталого розвитку сільських територій. Одним із організаційних інструментів такого розвитку є соціальне підприємництво. Для людей молодого віку воно може бути первинно представлене на рівні організування шкільних соціальних підприємств, як форми практико-орієнтованого навчання сталості, лідерству, відповідальності, підприємливості. Опанування в учнівському віці навичками бізнес-планування, стратегічного планування, командної роботи, набуття технологічного досвіду, знань щодо техніки та прийомів ведення сільськогосподарського виробництва, проектного управління тощо дозволить використовувати цей досвід упродовж всього життя, ставлячи собі за мету якісно змінювати те середовище, в якому проживає людина. Адже, шкільне підприємництво, в першу чергу орієнтоване на вирішення локальних соціальних та екологічних викликів, чим додатково формує впевненість молодих людей у реальності реалізації свої можливостей та задоволенні як суспільних, так і власних інтересів.

Слід відмітити, що в Україні є досвід організування шкільних соціальних підприємств, що стало можливо завдяки реалізації проекту «Заснування соціальних шкільних підприємств у сільській місцевості та малих містах України для заохочення молоді до соціального підприємництва у Івано-Франківській, Житомирській і Донецькій областях», який реалізувався в 2019-2021 рр. за фінансової підтримки Федерального міністерства економічного співробітництва та розвитку Німеччини, фонду Східна Європа та ChildFund Deutschland e.V. Визначальною умовою реалізації шкільного соціального підприємництва має стати не примус, а чиста учнівська ініціатива, яку обов'язково слід підтримувати батькам, учителям та місцевими підприємцям за

умови наявності чіткого алгоритму дій при появі підприємницької ініціативи учнівської молоді.

Заздалегідь узгоджена та чітко ідентифікована послідовність дій з реалізації підприємницької ініціативи молоді має передбачати наявність таких обов'язкових етапів, а саме: генерування бізнесових ідей та їх широке обговорення з аналізуванням ринкового середовища; формування бізнес-моделі підприємства та вибір його організаційно-правової форми; визначення організаційної структури підприємства з активним рекрутингом персоналу для обіймання посад по визначених штатних посадах; здійснення укомплектування підприємства матеріально-технічними засобами; визначення номенклатури ведення документообігу; забезпечення повної інтеграції шкільного соціального підприємництва в навчально-виховний процес освітнього закладу.

Звісно, в сучасних умовах створення шкільних соціальних підприємств на сільських територіях теж є своєрідним викликом в частині забезпечення фінансового потенціалу їх функціонування. Але без подолання цього виклику, перспектива асиміляції молоді на сільських територіях низька. Тому важливим кроком є налагодження консалтингових послуг для шкільних підприємств в частині пошуку фінансових ресурсів, розвитку та управління ними. Окрім перспективи власного внеску засновників, коштів батьківського комітету, фінансові можливості підтримки функціонування соціальних шкільних підприємств можуть бути реалізовані через цільові програми як на рівні профільних міністерств, так і різноманітних програм підтримки молодіжного підприємництва. Важливим етапом популяризації шкільних соціальних підприємств та отримання ними грантових фінансових ресурсів може стати проведення регіональних та всеукраїнських щорічних конкурсів орієнтованих на підтримку інноваційних ідей та рішень у контексті функціонування шкільних соціальних підприємств. Зрештою, фінансування підприємств може здійснюватися й за допомогою власних коштів, отриманих від функціональної діяльності – прибутку. Для швидкого його отримання важливо сформувати короткі ланцюги постачання та збуту.

Таким чином, питання розвитку шкільного соціального підприємництва має стати складовою стратегії аграрної політики задля підвищення ролі молоді у вітчизняній сфері аграрного бізнесу як запоруки його майбутнього інноваційного розвитку. Такий організаційний інструмент, як соціальне підприємництво, здатен забезпечувати постійний розвиток молоді, перетворюючи її на дієвий важіль сталого розвитку сільських територій, у тому числі в частині розвитку соціальних інновацій та активізації підприємницької ініціативи в сільській місцевості.

### **Список використаних джерел**

1. Martinho V.J.P.D. Agricultural Entrepreneurship in the European Union: Contributions for a Sustainable Development. *Applied Sciences*. 2020. № 10(6):2080. URL: <https://doi.org/10.3390/app10062080>.

2. Фесіна Ю.Г., Кравчук П.Я. Креативний потенціал аграрного підприємництва: теоретичний аспект. *Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія «Регіональна економіка»*. 2022. Випуск 19 (75). С. 256–264.

Daniel BUTYTER,  
*dr Uniwersytet Wrocławski*  
ORCID: 0000-0002-7428-1701  
Сергій БОЙКО  
ORCID: 0009-0008-6376-0791

*Львівський національний університет ім. І. Франка*

## **НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Управління персоналом в сучасній організації трактується як самостійний процес, що запроваджено у межах системи менеджменту якості. Забезпечення сучасної організації мотивованими і кваліфікованими працівниками є основною метою, ми вважаємо, служби управління персоналом.

Запровадження управління персоналом, на нашу думку, як самостійного процесу у межах системи менеджменту якості свідчить про те, що сучасна організація робить вагомий акцент власне на ефективне управління персоналом, який є головним ресурсом. Основною метою такого підходу є забезпечення належної якості роботи персоналу та продуктивності праці завдяки мотивованій і кваліфікованій команді.

У системі менеджменту якості процес управління персоналом налічує наступні елементи:

1. Формулювання вимог відносно різноманітних категорій працівників.
2. Визначення потреби у персоналі.
3. Адаптація нових працівників.
4. Підбір і наймання персоналу.
5. Розробка системи мотивації.
6. Управління розвитком і навчанням працівників.
7. Оцінка працівників та моніторинг ефективності діяльності персоналу.

Система мотивації персоналу сучасної організації, на наше переконання, це одна із найважливіших частин, яка потребує проектних складних рішень. Керівництво думає, що стимулювання персоналу – це ефективна тактика зростання продуктивності праці персоналу, тому що спонукає працювати краще працівників, задовольняючи потреби останніх.

Система мотивації персоналу, ми вважаємо, налічує взаємопов'язані процеси та процедури, стратегії, політики щодо винагороди для працівників. Види та розмір винагород встановлюються на базі особистого внеску кожного індивіда у досягнення цілей організації, їхніх компетенцій і навичок, враховуються посади, що вони займають, їхня роль на ринку праці.

Мотиваційна система персоналу в сучасній організації як важливий елемент визначається як набір взаємопов'язаних процесів та процедур, стратегій, політик щодо винагороди працівників, що підкреслює потребу комплексного цілісного підходу до мотивації, який поєднує різноманітні сторони особистого внеску та потреб співробітників.

При формуванні політики мотивації персоналу в сучасній організації, на нашу думку, необхідно наступне:

1. Підвищити зацікавленість персоналу щодо власних результатів праці.
2. Забезпечити згоду, врахування інтересів працівників та акціонерів, щодо засобів досягнення завдань та корпоративних цілей шляхом розвитку особистих здібностей.
3. Підтримувати інноваційні дії і пропозиції персоналу.
4. Забезпечити можливості професійного зростання та зростання ефективності праці працівників.

Управління мотивацією передбачає, на наше переконання, два ключових напрями діяльності, а саме:

- створення мотивації залучення фахівців висококваліфікованих передбачає наявність низки практик і стратегій, однією з яких, ми вважаємо, є формування привабливого робочого середовища, що враховує очікування і потреби потенційних співробітників. Це може містити можливості професійного розвитку, сучасні офісні простори, а також технологічне забезпечення. Формування системи оплати праці конкурентоспроможної, що враховує стандарти ринку, забезпечує за високопрофесійні навички справедливу компенсацію. Водночас, організації можуть давати різні привілеї, бонуси, а саме: гнучкий графік роботи, медичне страхування, можливість віддаленої роботи, інші соціальні пакети.
- для підтримки і розвитку мотивації утримання висококваліфікованих працівників необхідно сформувати ефективні системи управління власне талантами, що може передбачати програми наставництва, тренінгові, освітні ініціативи кар'єрного росту персоналу і розвитку навичок працівників. Також важливо, ми вважаємо, проводити оцінку роботи регулярно, забезпечувати зворотний зв'язок для того, щоб співробітники відчували, що їх досягнення цінуються та оцінюються. Для забезпечення підтримки мотивації персоналу важливо також, на наше переконання, сформувати позитивний корпоративний клімат, командний дух, коли персонал відчуває себе частиною успішного великого колективу. Організації можуть застосовувати програми соціальної корпоративної відповідальності, організовувати командні події, заходи, що сприяють в організації взаємодії між працівниками.

Загалом, ми вважаємо, що обидва напрями, а саме: розвиток мотивації утримання та формування мотивації залучення, взаємодіють між собою, спільно сприяють ефективному управлінню мотивацією в організації.

Галина СУВАЛА  
викладач вищої категорії  
Марія МАРЧУК  
викладач вищої категорії

*Самбірський фаховий коледж економіки та інформаційних технологій*

## **СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА САМБІРСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

Досліджується актуальне питання, як територіальні громади можуть у кризових умовах робити акцент на розвиток та пристосовуватись до змін і викликів навколишнього господарського середовища. Авторами досліджена сьогоденна ситуація можливостей об'єднаних територіальних громад крізь діюче законодавство. Визначенні основні проблеми, які виникають у роботі по формуванню територій об'єднаних громад. Розглянуто стратегію розвитку Самбірської територіальної громади, планування, фінансування та вирішення питань пов'язаних з децентралізацією влади та місцевого самоврядування.

Самбірська територіальна громада по праву вважається центром Бойківського краю, перлиною Підкарпаття, важливим осередком культури, багатою на талановитих людей. Центром громади є місто Самбір – одне з найстаріших міст Східної Галичини, розташоване на лівому березі Дністра.

Самбірська громада має хороше транспортне сполучення з великими містами Європейського Союзу. За чисельністю населення Самбірська міська територіальна громада займає 1 місце в Самбірському районі, тут проживає 37,973 тис. жителів (17,1 % до населення району, 1,5% - до населення області).

Самбірська міська територіальна громада невелика, має площу 42,2 км<sup>2</sup> та складає 1,3% площі Самбірського району та 0,19 % площі Львівської області.

Одним з найважливіших факторів, який визначає спеціалізацію Самбірської територіальної громади, є наявність трудових ресурсів відповідної кваліфікації, зручне географічне розташування (наявність міжнародних шляхів та залізниці), що сприяє розвитку в місті деревообробної та машинобудівної промисловості та розвитку торгівлі. Виробничий сектор економіки Самбірської міської територіальної громади представлений підприємствами, які здійснюють економічну діяльність за такими видами діяльності: харчова, деревообробна, машинобудівна, легка. Окрім того, наявні підприємства з виробництва та розподілу електроенергії, газу, води та теплової енергії. Найбільші промислові виробники на території громади є: ТзОВ «Самбірський радіозавод «Сигнал», ТДВ «Самбірська швейна фабрика», ТзОВ «Молокозавод Самбірський», ТОВ «Ембавуд України», ТОВ «ЕКОПАК».

Самбірська громада за функціональним типом території є територією сталого розвитку.

Одним з найважливіших факторів, який визначає спеціалізацію Самбірської громади, є зручне географічне положення (близкість кордону, наявність автомобільних та залізничних шляхів), наявність кваліфікованих кадрів, що сприяє розвитку в місті промисловості з виробництва харчових



продуктів, одягу та текстильне виробництво. Окрім того, перспективними напрямками промисловості є обробка деревини та виготовлення меблів, виробництво металевих виробів, машин і електричного устаткування.

Аналіз економічного розвитку Самбора в останні роки році свідчить, що економіка міста розвивалась під впливом складних і не завжди передбачуваних процесів, зумовлених наслідками пандемії, економічної кризи, повномасштабного вторгнення РФ та ін.

Станом на 1 січня 2022 року в промисловому комплексі міста Самбора склалась виробнича структура на базі 51 підприємства середнього та малого бізнесу, що представляють 5 галузей.

До основного облікового кола належить 16 підприємств. Основні галузі економіки міста:

- харчова, машинобудівна, виробництво та розподілення електроенергії, газу та води, легка (швейна та целюлозно-паперова), виготовлення меблів та точне приладобудування.

Частка підприємств переробної галузі у структурі загального обсягу реалізації складала 68,2%.

Основні види продукції, що виробляються підприємствами м. Самбора:

- молоко та продукти його переробки (масло, вершки, сир, казеїн);
- одяг та спецодяг;
- конструкції та вироби з чорних металів та алюмінію;
- світильники електричні побутові та вуличні;
- кондитерські вироби;
- прилади для вимірювання електричних величин та іонізуючих випромінювань;
- меблі корпусні та м'які;
- будівельні матеріали (бруківка, бетонні вироби).

Найбільшими промисловими виробниками на території Самбірської громади є: ТЗОВ «Самбірський радіозавод «Сигнал», ТДВ «Самбірська швейна фабрика», ТЗОВ «Молокозавод «Самбірський», ТОВ «Ембавуд Україна» та ПРАТ «Самбірський приладобудівний завод «Омега».

Найбільшим роботодавцем на території громади є підприємство ТДВ «Самбірська швейна фабрика», де в грудні 2021 року було задіяно 276 працівників, середня заробітна плата – 17351,0 грн. Це підприємство легкої промисловості. Працює по контрактах з іноземними партнерами та на давальницькій сировині. Види продукції, що виробляється: робочий одяг, спеціальний одяг та інші види швейної продукції. Основні країни-партнери: Чехія, Швеція, Данія, Голландія. ТДВ «Самбірська швейна фабрика» є суб'єктом зовнішньо-економічної діяльності – вся вироблена продукція експортується.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Молокозавод «Самбірський» спеціалізується на виробництві твердих сичужних сирів.

ПРАТ Самбірський приладобудівний завод «Омега» створений ще за часів Радянського Союзу, підприємство входило до складу могутнього Львівського ВО «Мікроприлад», постійно розвивалося набуваючи досвіду по розробці,

впровадженню та виготовленню приладів для різних галузей народного господарства держави.

Підприємство експортує продукцію в Словаччину, Узбекистан, Казахстан, Болгарію.

У 2022 році в результаті релокації підприємств із зони бойових дій на територію Самбірської громади переміщено виробничі потужності та переведено працівників ТОВ «Сем Екопак», яке виготовляє упаковку з пульперкартону для різних видів фруктів (динь, яблук, ківі), ягід, упаковку для пляшок, інші види упаковок, а також спецобладнання для її виробництва.

Сектор підприємництва Самбірської міської територіальної громади представлений практично у всіх сферах економічної діяльності. Найпопулярнішими видами діяльності серед підприємців громади стали торгівля, сфера споживчих послуг та промисловість.

Чисельність суб'єктів господарювання з початку повномасштабних воєнних дій практично не змінилася. Лише представники окремих видів економічної діяльності (торгівля, ресторанний бізнес, сфера споживчих послуг тощо) у перші 4 місяці мали труднощі, пов'язані з можливістю повноцінного функціонування (обмежені режими роботи та часові обмеження в частині продажу окремих видів продукції).

Рейтинг територіальних громад Львівщини в розрізі бюджетних показників за результатами роботи у 2022 році показує, що Самбірська міська територіальна громада займає 8 місце серед громад області.

Південно-західне розташування Самбірської громади у Львівській області та близьке сусідство з трьома країнами Євросоюзу – Польща, Словаччина, Угорщина, дають громаді значний логістичний та транзитний потенціал, що підсилений також розміщенням на перехресті автомобільних доріг загального користування державного значення Н-13 Львів-Самбір-Ужгород (що є альтернативою міжнародному автошляху М-06 Київ-Чоп), Т14-18 Нижанковичі-Самбір-Дрогобич-Стрий, Т-14-15 Мостиська-Самбір-Борислав, та наявністю електрифікованої залізничної магістралі - вузлова дільнична залізнична станція першого класу Самбір.

Самбірська громада має добре автомобільне та залізничне транспортне сполучення до міжнародних пунктів пропуску через державний кордон України: до 3 автомобільних з Республікою Польща: ПП «Смільниця-Кросценко» (43 км), ПП «Нижанковичі-Мальховичі» (48 км), ПП «Шегині-Медика» (50 км), до 2 залізничних пунктів пропуску з Республікою Польща: ПП «Хирів – Кросценко» (29 км), ПП «Хирів – Нижанковичі – Держкордон (Мальховіце)» (48 км) - колія європейського стандарту 1435 мм.

Одним з найважливіших факторів, який визначає спеціалізацію Самбірської територіальної громади, є наявність трудових ресурсів відповідної кваліфікації, зручне географічне розташування.

Самбірська територіальна громада за функціональним типом території є територією сталого розвитку.

### Список використаних джерел

1. Проект профілю Самбірської міської територіальної громади на період до 2027 року, 2023.
2. Проект плану заходів на 2024 – 2027 роки з реалізації стратегії розвитку Самбірської міської територіальної громади, 2023.
3. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентіві України ; наук.- ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – Т. 5 : Територіальне управління / наук.-ред. колегія : О. Ю. Амосов (співголова), О. С. Ігнатенко (співголова) та ін. ; за ред. О. Ю. Амосова, О. С. Ігнатенка, А. О. Кузнецова. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2011. – 408 с.
4. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>.

Богдан РОГАЛЯ

*аспірант*

ORCID: 0009-0004-2896-4589

Орест ЖАРСЬКИЙ

*аспірант*

ORCID: 0009-0004-3273-2537

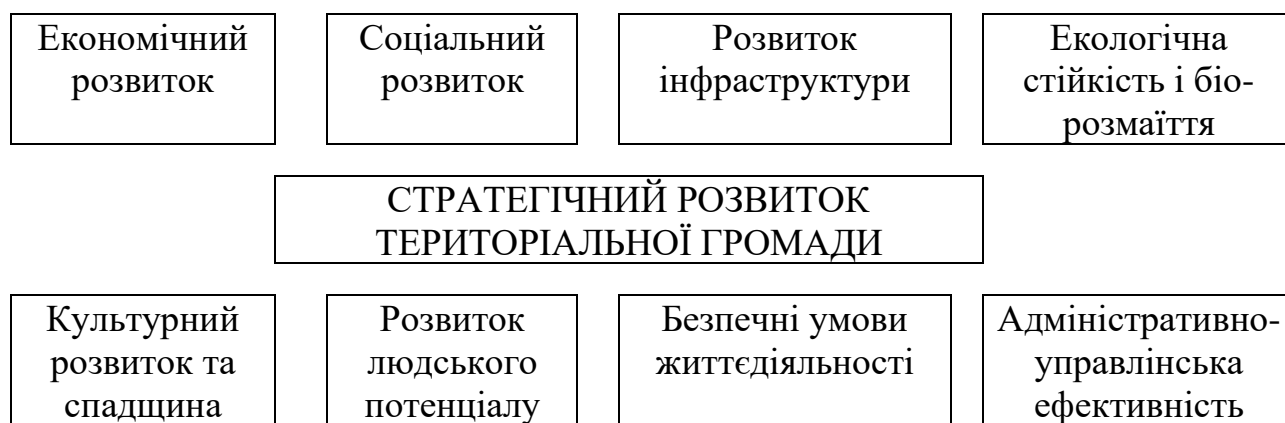
*Львівський національний університет природокористування*

## **ВИКОРИСТАННЯ SWOT-АНАЛІЗУ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Як відомо, SWOT аналіз – це доволі поширений та апробований інструмент стратегічного планування, який часто використовується для інтегрованої оцінки внутрішніх та зовнішніх факторів, які можуть впливати на досягнення цілей організації. Спектр використання SWOT-аналізу та інтерпретації отриманих з його використанням результатів є доволі широким: від емпіричних монографічних описів до розгорнутих динамічних математичних моделей. В більш загальній інтерпретації він дозволяє інституціям та суб'єктам оцінити потенціал, внутрішні «сильні» та «слабкі» сторони, а також зовнішні можливості та загрози. Це допомагає сформулювати стратегічні пріоритети ефективні стратегії розвитку. Інструмент SWOT-аналізу доволі ефективний при визначенні стратегічних пріоритетів розвитку територіальних громад, зокрема розвитку їх бізнес-середовища

Ключовим вихідним пунктом SWOT-аналізу є організаційний план проведення дослідження, яка насамперед передбачає уточнення методики та збір інформації. Саме інформаційний масив формує детермінанти результатів аналізу.

Стратегічні цілі розвитку територіальних громад (ТГ) стають важливими орієнтирами, а інколи - детермінантами, для планування і впровадження заходів, спрямованих на покращення умов проживання, підвищення підприємницького потенціалу та забезпечення умова сталого розвитку. Виділимо основні групи стратегічних цілей, важливих для територіальних громад (рис. 1):



*Рис. 1. – Стратегічні напрямки розвитку ТГ, що ідентифікуються при SWOT-аналізі*

*Джерело: власна розробка*

У зв'язку із запровадженням на території ЄС вимог Green Deal, вітчизняні ТГ повинні адаптувати до них, по мірі спроможності й власні стратегічні напрямки розвитку. На нашу думку, "Грін діл" (Green Deal) у територіальних громадах це інтегрований комплекс дій та стратегій, спрямованих на забезпечення екологічної стійкості, зниження викидів шкідливих газів, покращення якості навколишнього середовища та підвищення рівня життя мешканців. Це передбачає впровадження нових екологічно чистих технологій, розвиток зеленої інфраструктури та стимулювання екологічно відповідальної поведінки.

Для прикладу, досліджуючи стратегічні цілі розвитку Сокальської ТГ, ми встановили:

1. Рівень соціально-економічного розвитку громади відносно високий та займає одне з провідних місць у Львівській області. Демографічна ситуація помірно позитивна та також позитивно впливає на загальний рівень розвитку громади.

2. Найбільший значимий розвитку становить: торгівля, ресторанне та готельне господарство; сільське господарство, які формують основну доходи місцевої громади. Промисловість, на жаль, відіграє недостатню роль у формуванні економічного потенціалу.

3. Наявна туристична сфера не є розвиненою, носить сезонний характер, а в умовах «воєнного стану» є епізодичною.

4. Місцева соціальна та виробнича інфраструктура помірно розвинена, однак об'єкти потребують модернізації, а інколи - реновації.

5. Аграрна сфера представлена товарним експортно орієнтованим виробництвом. Овочівництво, представлене широким спектром виробників. Тваринництво має помірну тенденцію до відновлення, однак займає досі невелику частку у загальному сільськогосподарському виробництві.

Як показують наші дослідження, використання SWOT-аналізу дає змогу чітко ідентифікувати стратегічні напрямки розвитку територіальних громад,

зокрема визначити пріоритети формування бізнес-середовища. Інноваційні підходи є важливими, і навіть епізодичні новації, як то встановлення зарядних стацій для електромобілів (модель Go TO-U), роблять інвестиційно привабливішою територіальну громаду.

### **Список використаних джерел**

1. Жарський О. С., Роголя Б. Т. Формування економічного середовища територіальних громад в умовах воєнного стану. *Аграрна Економіка*, 2024, Т. 17, № 1: с. 70-77
2. Губені Ю. Е. Підприємництво: навчальний посібник. Львів: НВФ Укр. технології, 2012, 467с.
3. Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах: корисні поради та кращі практики. Київ: Програма DOBRE, 2020
4. GO TO-U – офіційний сайт. URL: <https://go-tou.com/ua>, дата звернення 12.05.24.

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЙ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ У СФЕРІ АГРОБІЗНЕСУ**

Процес цифровізації сьогодні охопив практично усі галузі національної економіки. Не оминув він й аграрний сектор, який сьогодні є однією із ключових ланок економічної системи країни. Причому, впродовж останніх років спостерігається стрімке зростання темпів впровадження ІТ-технологій не лише у агропромислове виробництво, але й у логістику та торгівлю. Це спричиняє докорінну трансформацію господарських взаємовідносин між усіма суб'єктами аграрного ринку, формує нові підходи до організації бізнесу, особливо в частині його віртуалізації [1, с.60]. За цих умов важливим чинником реалізації цілей та завдань суб'єктів аграрного бізнесу стає електронна комерція.

Технології електронної комерції розширюють можливості суб'єктів агробізнесу щодо ефективного продажу продукції (в т.ч. на зовнішньому ринку), підвищення власної конкурентоспроможності; дозволяють мінімізувати витрати на збут, поліпшити комунікацію з клієнтами, оптимізувати ціноутворення, планувати маркетинг, досягати більшої рентабельності продажів. Крім того, цифрові системи управління замовленнями та логістики можуть значно оптимізувати процеси постачання, скорочуючи час обробки замовлень та витрати на доставку.

Попри те, що основною формою електронної комерції є он-лайн торгівля, до комерційних бізнес-процесів також належать бізнес-планування, рекламна кампанія, маркетингові дослідження ринків сировини та матеріалів; укладання контрактів та інших документів; інформаційне забезпечення комерційних операцій; організація зовнішніх зв'язків підприємства, диспетчерування і моніторинг [2, с. 19].

Сьогодні суб'єктам агробізнесу доступний досить широкий перелік форм онлайн торгівлі сільськогосподарською продукцією та продовольчими товарами. Це, зокрема: інтернет-магазини, веб-сайти виробників, онлайн біржі, електронні аукціони, маркетплейси, агропродовольчі інтернет-ринки, агрегатори, електронні дошки оголошень, мобільні додатки, соціальні мережі та месенджери тощо. Кожен із цих варіантів організації е-торгівлі надає агропромисловим компаніям та фермерам унікальні можливості для розширення своєї ринкової присутності, збільшення клієнтської бази та зростання обсягів продажів. Web-ресурси багатьох агрокомпаній сьогодні інтегровані з хмарною платформою SmartTender.biz, через яку здійснюється основна частина комерційних закупівель та продажів і яка є офіційним майданчиком державних тендерів Prozorro та аукціонів Prozorro.Продажі.

Подальший розвиток технологій електронної комерції у сфері агробізнесу є об'єктивним процесом у контексті глобальних трендів цифровізації економіки. Він повинен стати стратегічною метою економічної політики України на шляху інтеграції до ЄС, яка серед іншого передбачає входження нашої країни до європейського Єдиного цифрового ринку (ЄЦР). Завданням останнього є забезпечення основних свобод руху товарів, послуг та капіталу у цифровому просторі та покращення доступу споживачів до них [3].

На жаль, попри досягнутий прогрес, розвиток та поширення технологій електронної комерції у сфері агробізнесу України все ще не задовольняє потреби учасників господарських відносин, зокрема зарубіжних. Багато електронних платформ для торгівлі є технічно недосконалими, мають обмежений функціонал і потребують регулярних налаштувань та доробок, а деякі взагалі функціонують у тестовому режимі. Офіційні веб-сайти більшості підприємств АПК використовуються переважно для інформаційних цілей або ж пропонують досить обмежені можливості для проведення комерційних транзакцій.

Першочерговими кроками на шляху інтеграції до ЄЦР є забезпечення технічної ефективності та сумісності цифрових систем, покращення доступу громадян та бізнесу (особливо у сільських районах) до високошвидкісного Інтернету, підвищення якості онлайн-послуг та розвиток цифрових навичок як у співробітників підприємств. Торгівля сільськогосподарською продукцією вимагає вирішення проблем нормативного регулювання (дозвільні процедури, сертифікація продукції), дотримання європейських стандартів якості та безпеки.

Також динамічний розвиток сфери електронної комерції у ЄС вимагає розробки національної регуляторної стратегії та національного плану дій для створення систем електронної торгівлі та електронної логістики, які були б гармонізовані зі стандартами Євросоюзу. Важливим завданнями є: 1) розвиток цифрових екосистем у різних ланках сфери агробізнесу, основу яких складатимуть відкриті та сумісні цифрові технології; 2) розробка та використання відкритих стандартів та платформ для нових продуктів і послуг.

Розвиток електронної комерції у сфері агробізнесу потребує вирішення господарюючими суб'єктами низки організаційних та технічних проблем, пов'язаних із функціональними особливостями торговельних платформ, налагодженням ефективних каналів комунікації з партнерами та клієнтами, підтриманням належного рівня якості продукції, забезпеченням її ефективної логістики та гарантуванням безпеки фінансових платежів.

Основними напрямками подолання цих проблем є:

- комплексне застосування суб'єктами агробізнесу цифрових технологій у всіх сферах своєї діяльності;
- забезпечення «цифрової» освіти фермерів та співробітників агрокомпаній;
- розвиток партнерства з технологічними компаніями;
- вдосконалення мережевої інфраструктури;
- удосконалення логістичних та дистрибуційних процесів;



- фінансова підтримка державою впровадження технологій електронної комерції (податкові пільги, гранти або пільгові кредити);

Перший напрям передбачає впровадження суб'єктами агробізнесу інтегрованих систем автоматизованого управління ресурсами та бізнес-процесами (ERP, CRM), а також використання технологій BigData для аналітики та оптимізації процесів. Сьогодні на ринку зростає пропозиція таких комплексних програмних продуктів для сільськогосподарських виробників, у структуру яких входять комерційні модулі (AgriChain, Agro management, Creatio, SAP S/4HANA).

Для ефективного застосування систем управління комерційною діяльністю та отримання доступу до новітніх технологій, знань та ринків доцільно налагоджувати співпрацю з ІТ-компаніями та іншими суб'єктами агробізнесу. Залучення ІТ-фахівців дозволить максимально адаптувати стандартні CRM-системи під потреб конкретної компанії і сприятиме створенню персоналізованих програмних продуктів. Також значущим аспектом є співпраця з іншими фермерами чи агропідприємствами для створення спільних онлайн-платформ, що дасть змогу знижувати витрати та проникати на нові ринки збуту.

Проте, ефективне впровадження автоматизованих систем управління комерційними процесами потребує розвитку на національному рівні програм підвищення «цифрової» грамотності працівників підприємств та фермерів.

Розвиток технологій електронної комерції у сфері агробізнесу передбачає оптимізацію логістики та дистрибуції продукції шляхом поліпшення управління запасами, зваженого вибору логістичних компаній, здійснення комплексного управління доставками. Невеликі агровиробники також можуть автоматизувати складський обіг чи логістику за допомогою спеціалізованих хмарних сервісів.

Водночас розширення сфери застосування технологій електронної комерції суб'єктами агробізнесу потребує реалізації наступних заходів:

- приєднання до відомих електронних майданчиків категорії B2B та B2C або створення фермерами власних «нішевих» маркетплейсів;
- розробка та вдосконалення веб-сайтів і мобільних додатків, інтеграція їх із соціальними мережами;
- використання електронних сертифікатів для гарантування якості та ідентифікації місця походження продукції;
- використання блокчейн технологій зручних способів оплати для спрощення процесу купівлі та підвищення довіри споживачів;
- персоніфікація комерційних пропозицій на основі вивчення попиту та економічної поведінки покупців і замовників

Реалізація зазначених заходів допоможе суб'єктам агробізнесу не лише посилити свою присутність у сфері e-commerce, але й підвищити ефективність діяльності, збільшити прибутки та покращити конкурентні переваги

**Список використаних джерел:**

1. Петришин Л., Мацьків Г. Впровадження інструментів електронної комерції в аграрному бізнесі. *Аграрна економіка*, 2019, т. 12, № 3-4. с.55-60.
2. Крупа В., Крупа О. Інформаційні технології в управлінні комерційною діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія «Економіка АПК»*. 2020. №27. С. 18-27.
3. Integrating Ukraine into the EU's digital single market, January 2019, [https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/INTEGRATING-UKRAINE-INTO-THE-EU-DIGITAL-SINGLE-MARKET\\_en\\_2019.pdf](https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/INTEGRATING-UKRAINE-INTO-THE-EU-DIGITAL-SINGLE-MARKET_en_2019.pdf).

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ**

Стратегічним пріоритетом державної політики України є набуття членства в Європейському Союзі. Процес європейської інтеграції охоплює різні галузі економіки, у тому числі й аграрний сектор. Він є основним проблемним питанням щодо переговорного процесу при вступі в ЄС. Євроінтеграція передбачає значну роботу щодо наближення національного законодавства до норм ЄС. Набуття статусу країни-кандидата на вступ до ЄС вимагає пришвидшити гармонізацію законодавства України у сфері аграрного виробництва із європейськими нормами.

Наразі Європейський Союз є одним із основних торгових партнерів України. У 2023 році частка ЄС в регіональній структурі вітчизняного аграрного експорту становила 57% – 12,6 млрд доларів, тобто лише на 0,5 млрд доларів менше рекордного показника 2022 року. Український аграрний експорт успішно допомагає зміцнити європейські агропродовольчі системи та посилити економічний потенціал ЄС на світових аграрних ринках. При цьому вимоги до продукції, що поставляється в країни ЄС, чітко визначені. Вона має відповідати європейським стандартам якості та безпечності. У ході євроінтеграції торгові відносини між партнерами будуть зміцнюватися, а вимоги до продукції будуть поширюватися не тільки на експортовані товари, але і на продукцію, вироблену національними виробниками [1, с. 4].

Україна має 42,7 млн га сільськогосподарських угідь, що становить 19,0% від площі сільськогосподарської землі Європейського Союзу. При цьому у 2021 році вітчизняні товаровиробники зібрали 86,0 млн т зернових, що становить 28,9% від обсягів виробництва в країнах ЄС. З них українськими аграріями вироблено 32,2 млн т пшениці, або 23,3% від виробництва ЄС (138,2 млн т), та 30,3 млн т кукурудзи, або 41,5% від європейського виробництва (73,0 млн т). Обсяги виробництва в Україні окремих технічних культур перевищують європейські показники. Так, насіння соняшнику виробляється на 57,7% та сої на 29,6% більше, ніж в країнах Європейського Союзу (таблиця 1). Тому український аграрний сектор може сприяти зміцненню європейських агропродовольчих систем.

**Таблиця 1. – Обсяги виробництва сільськогосподарської продукції в Україні та Європейському Союзі у 2021 р., млн. т**

Продукція	Країни ЄС	Україна	Україна в % до ЄС
Зернові культури – всього	297,5	86,0	
в т.ч. пшениця	138,2	32,2	23,3
ячмінь	52,1	9,4	18,0
кукурудза	73,0	30,3	41,5
Соняшник	10,4	16,4	157,7
Соя	2,7	3,5	129,6
Ріпак	16,9	2,9	17,2
Молоко	159,8	8,7	5,4
М'ясо (у забійній вазі)	44,3	2,4	5,4
Яйця	6,3	0,8	12,7
Мед, тис. тонн	225,9	68,6	30,4

Джерело: [2].

При збільшенні обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та агропродовольчого експорту доходи галузі та суб'єктів господарювання не забезпечують необхідні ресурси для розвитку, зміни структури виробництва і спеціалізації, розмірів, підвищення продуктивності. В умовах військового стану результативність аграрного виробництва демонструє східну тенденцію. Так, у 2021 році 88,7% сільськогосподарських підприємств одержали прибуток до оподаткування, а у 2022 році ця частка зменшилася до 78,7%.

Рівень рентабельності підприємств сільського господарства, мисливства та надання пов'язаних з ними послуг, скоротився з 37,8% у 2021 році до 13,7% у 2022 році. Фінансовий результат до оподаткування при цьому зменшився на 64,1% – з 238,5 млрд грн до 85,7 5 млрд грн. відповідно. Причиною погіршення фінансових результатів галузі є зменшення обсягів виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції як у фізичних так й вартісних показниках. Найбільші обсяги реалізації забезпечує продукція рослинництва – вирощування однорічних і дворічних культур. Переважно це продукція зернових, бобових та насіння олійних культур. Відповідно частка інших видів продукції рослинництва, а також менш залежного від погодних умов тваринництва, скорочується, що призводить до звуження спеціалізації підприємств та зростання ризиків для них внаслідок практично відсутньої диверсифікації виробництва [3, с. 31].

Повномасштабне вторгнення російських військ на територію України у 2022 році унеможливило звичну економічну діяльність, неабияк підірвавши сільське господарство, зруйнувавши агропродовольчий експорт та заблокувавши значну частину логістичних маршрутів. Альтернативою стала переорієнтація експортних шляхів до західних кордонів і вивезення продукції залізницею та автомобільним транспортом до країн ЄС. Це вимушений крок для українських аграріїв, адже Європейський ринок став чи не єдиним ринком збуту, який залишився в українських товаровиробників. Для полегшення умов експорту продукції в умовах війни з метою поглиблення торговельних відносин

з ЄС та продовження експорту до інших країн світу Європейськими партнерами був розроблений Регламент Європейського Парламенту та Ради № 2022/870 від 30 травня 2022 року про тимчасову лібералізацію торгівлі, яка доповнює торгові поступки, що застосовуються до української продукції. Він набув чинності 4 червня 2022 року і застосовується до 5 червня 2025 року з можливістю продовження. Скасування торговельних обмежень на український експорт є безпрецедентним кроком Європейського Союзу для підтримки України. Ще ніколи ЄС не робив таких торговельних поступок жодній іншій країні. Це є певним моделюванням членства України в ЄС.

Важливою умовою подальшого розвитку аграрного сектору економіки та зовнішньої торгівлі є забезпечення стабільних умов та передбачуваності. В умовах військових дій збільшується кількість чинників невизначеності та зростає їх вплив. Є підстави до висновку щодо переліку вітчизняних агропродовольчих товарів, які можуть бути конкурентними на ринку ЄС при експорті: мед, кукурудза, сокові концентрати, продукти переробки солоду та крохмалю, оброблений крохмаль, етанол, цукрова кукурудза, оброблена продукція зернових, соняшникова олія, м'ясо птиці. Подальша інтеграція України до ЄС сприятиме відновленню інвестиційної привабливості сільського господарства і харчової промисловості та збільшенню обсягів зовнішніх приватних інвестицій у ці галузі.

Співпраця з європейськими партнерами є продовженням економічної інтеграції України, яка сприяє підвищенню конкурентоспроможності української продукції, залученню новітніх технологій та інвестицій, моделювання відносин в умовах повноцінного членства України в ЄС. Українські товаровиробники отримують досвід співпраці з європейськими партнерами, на практиці перевіряють свої можливості, мають визначити вузькі та проблемні місця. При цьому аграрна політика України має відповідати Спільній аграрній політиці Європейського Союзу (САП). Тому потребує змін парадигма управління подальшим розвитком аграрних підприємств. Крім орієнтації на збільшення обсягів і рентабельності виробництва мають запроваджуватися несільськогосподарські види діяльності – агро- та екотуризм, сільський (зелений) туризм, аграрний сервіс тощо.

### **Список використаних джерел**

1. Пугачов М.І. Оцінка економічного ефекту від впровадження вимог і стандартів ЄС до сільськогосподарської продукції в Україні. Київ: АПД. 2024. 22 с. URL : [https://apd-ukraine.de/images/2024/Agrarpolitische\\_Berichte/02-2024/APD\\_Pugachov\\_UA.pdf](https://apd-ukraine.de/images/2024/Agrarpolitische_Berichte/02-2024/APD_Pugachov_UA.pdf)
2. FAOSTAT. URL : <https://www.fao.org/faostat/en/#country>
3. Лупенко Ю.О., Лупенко А.Ю. Фінансові результати діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах зростання та воєнного стану. *Облік і фінанси*. №1(103). 2024. С. 28-37.

Олександр ХАРЧЕНКО  
*аспірант спеціальності 051 «Економіка»,  
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»,  
ORCID: 0009-0007-9560-493X*

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ**

Геополітичні виклики, з якими зіткнулася Україна протягом останніх двох років, є безпрецедентними для Європи та світу і мають суттєвий вплив не тільки на вітчизняну національну економіку, а й на економіки багатьох держав. При чому чутливість економік інших держав до військової агресії в Україні з боку російської федерації позначається майже у всіх основних сферах діяльності, в тому числі промисловій, аграрній, банківській та транспортній сферах. І це, здебільшого, завдяки перешкоджанню бойових дій та їх наслідків стабільній діяльності підприємств в самій Україні та порушенню світових ланцюгів поставок сировини, промислової і аграрної продукції. Тому, тематика досліджень, що пов'язана із створенням методичних підходів до формування резильєнтності підприємств під час дії військового стану, є вельми актуальною не тільки для вітчизняної економіки, а й для економік інших держав, які потерпають від військових конфліктів та агресивних дій з боку країн-агресорів.

Дослідженням резильєнтності в економічному сенсі все частіше приділяють увагу вчені, які займаються економічною теорією на мікро- та макрорівні з урахуванням різноманітних негативних чинників глобального характеру, в тому числі й військових дій [1-3]. При чому дослідники пропонують розрізняти поняття «резильєнтності економіки» від «економіки резильєнтності» [3], з чим можна повністю погодитися, тому що формування резильєнтності окремих підприємств також залежить від багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів. Розглянемо далі більш ретельно основні можливі методичні підходи до формування резильєнтності підприємств під час дії військового стану.

Безумовно, сформувати здатність підприємств відновлювати свою діяльність на попередньому рівні, тобто до початку дії негативних факторів у вигляді військового стану, можливо завдяки чіткого плану заходів технічного, технологічного, організаційного і економічного характеру. При розгляді можливих варіантів формування резильєнтності певних підприємств необхідно враховувати наявний та прогнозний стан даного підприємства і визначити, які фактори і в якій мірі впливають на його економічну стабільність. Припустимо, що певне приватне промислове підприємство підверглося частковій руйнації від ракетних обстрілів з боку російських військ. Через це частину обладнання пошкоджено, а частину знищено. Працівники підприємства не постраждали, тому що знаходилися в бомбосховищі в момент обстрілу. Підприємство знаходиться не в зоні бойових дій. Номенклатура продукції достатня для забезпечення попиту в різних сегментах ринку, але недостатня для повного завантаження наявного обладнання та персоналу. Тому виникають питання, які

потребують вирішення, а саме основне, що робити далі і які застосовувати ресурси? Можна запропонувати наступний алгоритм дій. Перш за все, необхідно визначити розмір збитків та почати процедуру їх відшкодування. Зробити інвентаризацію обладнання, матеріалів та експертне обстеження будівель та конструкцій. Визначитися з подальшими кроками, а саме: відновлювати виробничі потужності або продовжити працювати на збереженій частині обладнання, чи зробити релокацію всього підприємства на нове місце з урахуванням можливості повторних ракетних влучань. Кожний крок із запропонованого алгоритму має бути розглянутий з точки зору реалістичності, термінів та фінансових витрат. Людський фактор, а саме забезпеченість персоналом, це теж вагомий аргумент при формуванні заходів щодо подальшої долі підприємства. При формуванні плану дій слід враховувати не тільки вимогу повернутися до попереднього стану, а й намагатися розвинути виробництво завдяки оновленню обладнання та впровадження інноваційних технологій. Реалізація запропонованих заходів має створити основні засади із підвищення ступеню резильєнтності даного підприємства під час дії військового стану. Для прикладу це дещо спрощена форма формування заходів, але для реального підприємства мають враховуватися основні методичні підходи, що запропоновано автором.

Таким чином, в даній роботі автором підтверджено актуальність виконання досліджень із створення методичних підходів до формування резильєнтності підприємств під час дії військового стану в Україні. Розглянуто приклад формування засад з підвищення ступеню резильєнтності певного підприємства, що постраждало від військової агресії. Результати досліджень за запропонованим напрямком можуть бути застосовані не тільки для підприємств України, а й для підприємств з держав, де є військові конфлікти або військова агресія.

### Список використаних джерел

1. Самойлюк М., Левченко Є. Економіка під час війни / Центр економічної стратегії. - 02.02.2024. <https://ces.org.ua/ukrainian-economy-in-2023-tracker-overview/> - дата звернення 19.04.2024.
2. Пирожков С. І., Божок Є. В., Хамітов Н. В. Національна стійкість (резильєнтність) країни: стратегія і тактика випередження гібридних загроз. Вісник НАН України. 2021. № 8. С. 74-82. DOI: <https://doi.org/10.15407/visn2021.08.074>
3. Череватський Д. Ю. (2023). Резильєнтність економіки та економіка резильєнтності. Економіка промисловості. № 1 (101). С. 31-39. DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2023.01.031>

Олександр ПРЕОБРАЖЕНСЬКИЙ  
*аспірант*  
ORCID 0009-0005-6647-2697  
*Київський Національний Економічний*  
*Університет ім. Вадима Гетьмана*

## **ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННЯ МАЛИМ БІЗНЕСОМ В УКРАЇНІ**

Світ цифрової трансформації в сучасних умовах це не тільки шанс, а й необхідність для малого бізнесу, який хоче бути конкурентоспроможним на ринку в часи глобалізації та швидких технологій. Цифрові технології приносять багато переваг, наприклад, вони роблять внутрішні процеси більш ефективними та допомагають збільшити взаємодію з клієнтами та партнерами. Особливо це стосується малого бізнесу в Україні, де постійно існують економічні та політичні проблеми, які змушують компанії змінювати умови роботи.

В цій доповіді розглянуті існуючі тенденції та випадки успішної інтеграції цифрових технологій в управління малим бізнесом в Україні та проаналізовано, як цифровізація впливає на ефективність операційної діяльності та які інструменти є найефективнішими в сучасних умовах для України.

Актуальним є також сучасний стан малого бізнесу в Україні. Враховуючи той факт, що економічна ситуація суттєво ускладнена кризовими явищами, цифрова адаптація є інструментом ефективного управління, а також стимулятором зростання та розвитку.

Цифрова інтеграція в бізнес-процеси є засобом підвищення ефективності операційного управління та автоматизації різноманітної діяльності компанії, яка охоплює від продажів і маркетингу до управління запасами та логістики. Розглянемо основні теоретичні аспекти цифрової інтеграції, що допоможе глибше заглибитися в питання її впливу на малий бізнес. Автоматизація процесів є однією з головних переваг цифрової інтеграції, яка також є причиною того, що люди виключаються з системи, системи стають більш точними, а ресурси використовуються більш ефективно. Інтеграція програмного забезпечення для управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), систем планування ресурсів підприємства (ERP) і систем управління ланцюгами поставок (SCM) — це приклади технологій, які використовуються для реалізації згаданих цілей. Аналіз великих даних є ще одним із найважливіших аспектів цифрової інтеграції. Завдяки збору та дослідженню великої кількості інформації компанії тепер можуть краще знати потреби своїх клієнтів, оптимізувати свої виробничі процеси та передбачити майбутні ринкові тенденції. Хмарні технології дозволяють малому бізнесу мати ресурси, які раніше були доступні лише великим компаніям. Завдяки хмарній технології компанії можуть бути гнучкими, масштабованими та водночас економічно ефективними з точки зору управління своєю ІТ-інфраструктурою [1, с. 58-70].

Взявши до уваги ці речі, можна побачити, що теоретична основа цифрової інтеграції повинна суворо базуватися на розумінні специфіки використання



кожного інструменту та методу в контексті конкретного бізнесу. Таким чином, це дозволить не тільки вдосконалити поточні процеси, але й зробити їх адаптованими до нових викликів, з якими стикається організація.

Сьогодні цифровізація бізнесу є основним чинником, який визначає долю компаній. Перехід на онлайн-сервіс є одним із головних світових трендів, завдяки якому компанії можуть запропонувати високий рівень обслуговування клієнтів і, таким чином, легко розширити ринок збуту за рахунок веб-платформ і мобільних додатків. Використання штучного інтелекту та машинного навчання для оптимізації процесів, передбачення поведінки споживачів і автоматизації складських операцій є ще однією важливою тенденцією, яка високо цінується.

В Україні ці світові тенденції сприймаються позитивно, особливо в аспекті підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу. Впровадження цифрових технологій дозволяє українським компаніям інтегруватися в міжнародні ланцюги поставок, підвищувати якість продукції та послуг, а також залучати іноземні інвестиції. Український ринок по-своєму унікальний і має свою специфіку, яка передбачає високий рівень підприємницької активності населення та великий потенціал для розвитку ІТ-сфери. Крім того, український малий бізнес часто стикається з труднощами, такими як відсутність доступу до фінансування, велика кількість паперів і дефіцит кваліфікованих спеціалістів у сфері цифрових технологій. Адаптація світового досвіду в Україні потребує не лише впровадження сучасних технологій, але й створення умов, які б сприяли їх ефективному використанню. Вдосконалення законодавчої системи разом із розвитком цифрової грамотності суспільства та розбудовою інфраструктури є ключовими складовими змін [2, с. 329-330].

Цифрові технології в управлінні малим бізнесом в Україні вже демонструють суттєві результати в деяких секторах. Яскравим прикладом є невеликі роздрібні торговці, які запровадили онлайн-продажі та автоматизували системи управління запасами, таким чином вони змогли скоротити витрати та значно збільшити кількість клієнтів. Варто також зазначити, що є досягнення і в галузі агробізнесу, де застосування сучасних сільськогосподарських технологій, таких як точне землеробство та автоматизація процесів, дозволило дрібним фермерам підвищити врожайність без розширення земель області.

Незважаючи на позитивні аспекти, існує велика кількість проблем, які ускладнюють цифрову трансформацію малого бізнесу в Україні. Одним із найсерйозніших бар'єрів є брак інформації про потенціал цифрових технологій. Крім того, одним з бар'єрів є нестача ІТ-фахівців, які могли б впроваджувати та підтримувати цифрові системи на підприємствах. Висока ціна встановлення та обслуговування нових технологічних рішень також є перешкодою для малих підприємств [3, с. 3-5].

Для подолання основних проблем та існуючих перешкод, Україна має зосередитись на кількох основних напрямках. Для початку вкрай важливо створити сприятливе середовище для зростання цифрових компетенцій, чого, у свою чергу, можна досягти через освітні програми та тренінги для підприємців. Також слід надавати кошти на цифрові проекти, наприклад, через державні

гранти або партнерства з приватним сектором. Ще одним, але не менш важливим кроком має стати посилення законів про кібербезпеку та захист даних, що стане центром довіри до цифрових систем як для компаній, так і для споживачів.

Дослідження впливу цифрових технологій на діяльність малого бізнесу в Україні довели, що цифровізація підприємств має великий потенціал для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Через аналіз глобальних трендів, специфіки українського ринку та випадків успішної адаптації, ми виявили як переваги, так і виклики, з якими стикаються малі підприємства. Крім того, це дослідження вказало на необхідність цифровізації, яка допомагає малому бізнесу не тільки залишатися на плаву, але й досягати успіху в сучасних турбулентних умовах ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Скопенко, Н. С. Застосування сучасних інформаційних систем і технологій в управлінні з метою підвищення конкурентоспроможності підприємств / Н. С. Скопенко, І. В. Євсєєва-Северина // Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2020. Т. 26, № 4. С. 58-70.

2. Церковна, А. В., & Карелова, К. С. Вплив цифровізації на розвиток малого і середнього бізнесу в Україні. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління, 2020, Т. 19, № 2 (45), 328–339. URL: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2\(45\).201486](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2(45).201486)

3. Горохова, Т. Стратегії використання цифрових інструментів у діяльності малого та середнього бізнесу під час економічної кризи. Економіка та суспільство, №39. 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-12>

## **ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ В РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Зелене підприємництво передбачає активне вирішення екологічних проблем та впровадження економічно стійких маркетингових стратегій, які позитивно впливають на навколишнє середовище, суспільство та економіку. Імплементация засад екологізації ініціює зменшення екологічних ризиків або задоволення екологічних потреб, інтегруючи ці проблеми в основу своєї діяльності та маркетингової стратегії. По суті, екологізація виявляє проблеми, що впливають як на людей, так і на навколишнє середовище, а також розробляє і впроваджує рішення за допомогою екологічно чистих продуктів і практик.

Адміністрація Сполучених Штатів ініціювала плани досягнення енергетичної самодостатності, визнаючи нераціональність надмірної залежності від традиційних джерел енергії. Президент Обама у 2009 році наголосив про плани досягнення енергетичної самодостатності, визнаючи нераціональність надмірної залежності від традиційних джерел енергії, заявивши, що країна потребує переходу на відновлювану енергетику [0]. Як наслідок, відбувся сплеск інтересу з боку підприємців та інвесторів по всьому світу до технологій зеленої енергетики. Сонячна енергетика, зокрема, стала одним із пріоритетних напрямків, що призвело до розробки, виробництва та виведення на ринок «зелених» продуктів.

У відповідь на сучасні вимоги економічної та екологічної стійкості, як на національному, так і на глобальному рівнях, зусилля зосереджуються на модернізації зеленого розвитку як нового джерела зростання. Перехід до зеленої економіки зараз є ключовою політичною дискусією, оскільки розглядається як шлях до сталого розвитку, скорочення бідності та нового економічного зростання. Такі ініціативи, як Конференція ООН зі сталого розвитку, відображають ці зміни, проводячи зустрічі та дискусії, спрямовані на просування зелених інновацій та інвестицій у таких сферах, як зелена енергетика та органічне виробництво. Кінцевою метою є покращення довгострокових фінансових показників та світової економіки, одночасно вирішуючи такі нагальні проблеми, як бідність, охорона здоров'я, освіта та зміна клімату. Співпраця між світовими лідерами та бізнесом має вирішальне значення для реалізації політики, яка сприяє переходу до "зеленої" торгівлі та економіки відповідно до Порядку денного ООН у сфері сталого розвитку до 2030 року [0].

Підприємництво у сфері відновлюваної енергетики та сталого розвитку передбачає готовність або з ентузіазмом братися за нові проекти, або трансформувати існуючі продукти всередині компаній. Підприємці та менеджери компаній визначають майбутнє свого бізнесу завдяки

далекоглядному управлінню, розробці та впровадженню інноваційних продуктів або моделей з максимальним ентузіазмом і пристрасстю. Загальним результатом для цих компаній є розвиток, зростання та регенерація, яким сприяє прийняття нових конкурентних переваг, що відкривають нові конструктивні можливості.

Дослідницькі та підприємницькі зусилля у сфері відновлюваної енергетики досягли значного успіху. Те, що починалося як нішева область в рамках досліджень в галузі управління, перетворилося на одну з найактуальніших сфер стратегічного маркетингу, бізнесу та менеджменту, що свідчить про розширення сфери її застосування. Завдяки підвищенню рівня освіти та професійної підготовки споживачі стають більш свідомими щодо переваг споживання органічно вирощених інгредієнтів, тим самим стимулюючи попит. Крім того, вдосконалення технологій виробництва робить задоволення цього зростаючого попиту все більш рентабельним.

П'ять основних категорій зеленого підприємництва включають сонячну енергію та інші відновлювані джерела енергії, органічні продукти, ініціативи з переробки та повторного використання, виробництво «чистих» продуктів, а також бізнес, орієнтований на поширення зелених знань [0].

Серед цих категорій органічне сільське господарство виділяється як фундаментальна галузь сталого підприємництва. Органічне сільське господарство, що характеризується акцентом на відновлювані ресурси та екологічно чисті практики, переживає сплеск популярності, оскільки споживачі все більше віддають перевагу органічно вирощеним та екологічним продуктам.

У сфері органічного сільського господарства створення стійких органічних ферм стало життєздатним і затребуваним бізнесом. Відмовляючись від хімічних добрив і пестицидів, ці господарства є прикладом екологічно відповідального ведення сільського господарства, задовольняючи при цьому зростаючий попит на органічну продукцію. Цей попит додатково підживлюється активною підтримкою місцевих громад, що підкреслює ключову роль обізнаності споживачів у просуванні зеленої економіки.

Більше того, сфера зеленого підприємництва виходить за межі сільського господарства і охоплює різні галузі промисловості, включаючи косметику, текстиль та виробництво. Підприємства, що спеціалізуються на органічних продуктах, таких як косметика та товари для догляду за садом, задовольняють потреби вибагливого споживача, який шукає натуральні та стійкі альтернативи.

Паралельно з цим, ініціативи з переробки та повторного використання відходів набувають все більшої популярності як важливі складові зеленого підприємництва. Усвідомлюючи нагальну потребу у вирішенні екологічних проблем, таких як забруднення довкілля пластиком та харчові відходи, "зелені" підприємці пропонують інноваційні рішення для переробки відходів на цінні ресурси, які можна використати у процесі виробництва нових продуктів. Такий проактивний підхід не лише пом'якшує погіршення стану довкілля, а й сприяє розвитку циркулярної економіки, де відходи мінімізуються, повторно використовуються та переробляються з повним використанням їхнього потенціалу.

Налагоджуючи партнерство між донорами продовольства, організаціями з боротьби з голодом та ініціативами з переробки, зацікавлені сторони можуть ефективно зменшити кількість харчових відходів, одночасно досягаючи ширших цілей сталого розвитку [0].

Зрештою, трансформаційні зміни, що охоплюють трансформаційні зміни підприємництва, започатковують нову еру екологічно свідомого ведення бізнесу та сталого розвитку. Розвиваючи підприємництво на засадах екологізації та сприяючи спільним ініціативам, зацікавлені сторони можуть прокласти шлях до більш екологічної та стійкої економіки, яка ставить на перше місце турботу про довкілля та довгострокову стабільність.

### **Список використаних джерел**

1. Neville. (2021). Introduction to Renewable Energy entrepreneurship. <https://www.savannahstate.edu/academic-affairs/documents/ENGT2803-IntroductiontoRenewableEnergyEntrepreneurshipSyllabus.pdf>
2. Moose. (2021). Clean Air Lawn Care. <https://cleanairlawncare.com/what-is-green-entrepreneurship>
3. Moose. (2021). Clean Air Lawn Care. URL: <https://cleanairlawncare.com/what-is-green-entrepreneurship> (Дата звернення: 15.05.2024)
4. Neville. (2021). Introduction to Renewable Energy entrepreneurship. URL: <https://www.savannahstate.edu/academic-affairs/documents/ENGT2803-IntroductiontoRenewableEnergyEntrepreneurshipSyllabus.pdf> (Дата звернення: 13.05.2024)
5. Chandel, Tarana. (2022). Green Entrepreneurship and Sustainable Development. URL: DOI:10.4018/978-1-6684-4666-9.ch009 (Дата звернення: 16.05.2024)

Костянтин СІХНЕВИЧ  
*магістрант спеціальності «Фінанси, банківська справа,  
страхування та фондовий ринок»  
Поліський національний університет  
Науковий керівник - Л.В. Недільська, к.е.н. доцент*

## **AI ТА ML ЯК ІНСТРУМЕНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ**

Сучасний фінансовий сектор переживає значні зміни, спричинені швидким розвитком технологій. Однією з ключових технологій, що впливає на цей сектор, є штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML). Ці технології відкривають нові можливості для фінансових установ у плані покращення ефективності, зниження ризиків та підвищення конкурентоспроможності. Проте, перед тим як розглядати переваги цих технологій, важливо розібратися у суті проблеми та провести аналіз останніх досліджень з цієї теми.

Однією з ключових проблем, яку ставлять перед собою фінансові установи, є необхідність адаптації до швидкозмінюваного середовища, що вимагає постійного удосконалення фінансових продуктів та послуг. Також існує потреба у вдосконаленні систем управління ризиками та підвищенні ефективності операцій.

Останні дослідження показують, що використання AI та ML у фінансовому секторі може значно підвищити ефективність рішень та знизити витрати на управління ризиками. Наприклад, за допомогою алгоритмів машинного навчання можна ефективно виявляти шахраїв та запобігати шахрайству в фінансових операціях. Також, AI може допомагати у прогнозуванні тенденцій на ринку та управлінні портфелем, що дозволяє фінансовим установам бути більш конкурентоспроможними.

Отже, використання AI та ML в фінансовому секторі може мати значний вплив на підвищення ефективності та покращення якості фінансових послуг. Однак, важливо раціонально оцінювати необхідність впровадження цих технологій з врахуванням всіх аспектів безпеки та етичних питань.

Штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML) значно полегшують фінансовим установам автоматизацію процесів управління ризиками та виявлення шахрайства. Наприклад, банки використовують алгоритми машинного навчання для аналізу поведінки клієнтів та виявлення підозрілих операцій. Це може охоплювати аналіз особистих витрат, локалізації використання карти, а також порівняння цих даних з інформацією про звичайні покупки клієнта. Якщо система виявляє неспівпадіння або підозрілі зміни в поведінці клієнта, вона може автоматично сповістити відділ безпеки для подальшого розслідування.

Деякі компанії також використовують машинне навчання для аналізу великих обсягів даних з метою виявлення тенденцій на ринку та управління портфелем. Наприклад, інвестиційні фонди можуть використовувати алгоритми машинного навчання для прогнозування змін цін на фондовому ринку на основі

історичних даних та змінних макроекономічних факторів. Це допомагає фондам приймати кращі рішення щодо складання та управління своїм портфелем активів.

Використання штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML) може «значно підвищити ефективність фінансових установ та знизити витрати на управління. Наприклад, AI може бути використаний для автоматизації рутинних операцій, таких як оброблення та аналіз великих обсягів даних» [1]. Це дозволяє звільнити співробітників від монотонної роботи та скоротити час, потрібний для виконання завдань.

Крім того, ML може допомогти у вдосконаленні прогнозування та прийнятті рішень. Фінансові установи можуть використовувати алгоритми машинного навчання для аналізу даних та прогнозування ринкових тенденцій. Це дозволяє банкам та іншим фінансовим установам приймати більш обґрунтовані рішення щодо інвестицій та управління портфелем.

Ще однією перевагою використання AI та ML є можливість удосконалення процесів обслуговування клієнтів. Наприклад, фінансові установи можуть використовувати чат-ботів на основі штучного інтелекту для автоматизованої підтримки клієнтів, що дозволяє знизити витрати на підтримку клієнтів та покращити їхнє задоволення від обслуговування.

Фінансова аналітика стає більш точною та ефективною завдяки використанню машинного навчання (ML) для аналізу великих обсягів даних. Одним із важливих напрямів її застосування є виявлення тісних зв'язків між різними фінансовими показниками, що допомагає приймати більш об'єктивні та точні рішення. Наприклад, ML може аналізувати дані про фінансовий стан підприємства, включаючи оборотність активів, рентабельність, заборгованість, та інші показники, а також виявляти тісні зв'язки між ними. Це допомагає фінансовим аналітикам легше розуміти ситуацію та приймати обґрунтовані рішення щодо управління фінансами.

Додатково, ML може виявляти складні взаємозв'язки між фінансовими показниками, які можуть бути непомітними для людини через великий обсяг даних. Це дозволяє виявляти нові можливості для оптимізації фінансових процесів та зниження ризиків. Наприклад, ML може виявити, що певні комбінації фінансових показників часто вказують на можливий дефолт клієнта, що дозволяє фінансовим установам приймати заходи з попередження кредитних ризиків [1].

Фінтех трансформація стає необхідністю для фінансового сектору, адже штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML) вже сьогодні революціонізують його функціонування. Вони полегшують автоматизацію процесів управління ризиками та виявлення шахрайства, покращують аналітичні можливості для прогнозування тенденцій на ринку та управління портфелем, сприяють підвищенню ефективності та зниженню витрат на управління. Використання машинного навчання у фінансовій аналітиці допомагає виявляти складні кореляції між фінансовими показниками та виявляти нові можливості для оптимізації фінансових процесів та управління ризиками. Таким чином, ці технології сприяють підвищенню ефективності,

зниженню ризиків та покращенню обслуговування клієнтів у фінансовому секторі, що веде до підвищення конкурентоспроможності фінансових установ.

### **Список використаних джерел**

1. Фінанси майбутнього: як штучний інтелект та машинне навчання змінюють галузь. Всесвітній економічний форум. Веб-сайт: <https://www.weforum.org/agenda/2024/01/ai-quantum-technologies-transforming-financial-industry/>



## **ПІДПРИЄМНИЦТВО В УКРАЇНІ: ЗМІСТ, СТАН, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Одним з найважливіших елементів економіки ринкового типу по праву вважається підприємництво, на засадах якого функціонує значна кількість суб'єктів господарювання різного профілю і яке впливає на економічну та соціальну складову розвитку суспільства.

Сутність підприємництва з позицій вітчизняного права визначена у Господарському кодексі України, згідно з яким підприємництво (комерційна господарська діяльність) - це «...самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку» [1, с. 42]. В той же час, економічна наука трактує підприємництво як певний тип господарювання, в якому суб'єкти підприємницької діяльності раціонально комбінують фактори виробництва, на інноваційній основі та на власний ризик організують підприємницьку діяльність й управляють нею з метою отримання підприємницького доходу та прибутку. При цьому підприємницька діяльність охоплює найрізноманітніші сфери господарювання, пов'язані з виробництвом продукції в галузях промисловості та АПК, торгівлею, наданням послуг та ін.

Підприємницьку діяльність в Україні здійснюють як юридичні (у статусі підприємства), так і фізичні особи-підприємці (т.зв. ФОПи). Головними умовами здійснення ними підприємництва традиційно вважаються: приватна автономність підприємця (повна економічна і господарська свобода у виборі сфери, методів, часу, місця здійснення підприємницької діяльності); повна відповідальність підприємця за економічні, екологічні й соціальні наслідки своєї діяльності й пов'язаний з нею ризик; власна орієнтація підприємця на комерційний успіх, на одержання прибутку. Крім цього, в науковій літературі звертається увага на такі необхідні умови розвитку підприємництва: стабільність економіки і політики; позитивна суспільна думка про підприємців; пільговий податковий режим; наявність розвинутої інфраструктури; існування ефективної системи захисту інтелектуальної власності; підприємницька етика тощо.

Сектор підприємництва в національній економіці вважається провідною рушійною силою її розвитку, що сприяє формуванню конкурентного середовища та інтенсифікації розвитку народногосподарського комплексу країни, забезпечує досягнення необхідних обсягів, структури та якості валового національного продукту, освоєння нових ринків виробництва та збуту, насичення ринку якісними товарами та послугами (шляхом організації їх виробництва), виступає у якості вагомого джерела поповнення бюджету та

визначає темпи економічного зростання, що забезпечує стабільність держави в цілому. Поряд з цим, підприємницькі формування відіграють важливу роль у вирішенні проблем соціального розвитку, зокрема – орієнтованих на забезпечення зайнятості населення, подолання бідності та вирішення проблеми низької платоспроможності окремих його категорій, скорочення безробіття серед молоді та створення додаткових робочих місць для різних категорій мешканців окремих регіонів, підвищення добробуту і забезпечення високого рівня життя громадян.

Розвиток підприємництва в Україні протягом 2010-2022 рр. характеризувався суперечливими тенденціями: якщо в 2010 р. в країні нараховувалося 378810 підприємств і 1805118 ФОП-ів, то в 2016 р. їх чисельність скоротилась до 306369 підприємств і 306369 ФОП-ів відповідно; в 2017 р. чисельність фізичних осіб-підприємців зменшилась до 1466803 осіб. Натомість, в подальшому сектор підприємництва продемонстрував тенденції до відновлення своїх параметрів і в 2021 р. він нараховував 370834 суб'єктів підприємництва-юридичних осіб та 1585414 підприємців-ФОП-ів. При цьому основна частка в зазначених секторах припадала на суб'єктів малого (в т.ч. – мікро-) підприємництва: 352722 підприємства (95,12%) і 1585105 фізичні особи (99,98%). На підприємствах даного сектору в 2021 р. працювало 6391,7 тис. осіб, в сегменті ФОП-ів чисельність зайнятих становила 2544,5 тис. осіб; в 2021 р. суб'єкти підприємництва зі статусом юридичної особи реалізували продукції на 13616793,2 млн грн, ФОП-и – на 1373018,7 млн грн [2].

Зазначимо, що суперечливі тренди розвитку сектору підприємництва були пов'язані з низкою причин, які стримували на той час розвиток підприємництва. Основними з-поміж них експерти та практикуючі підприємці називали: недосконалість законодавства з питань функціонування малого та середнього бізнесу, як і підприємництва в цілому; значна кількість необґрунтованих регуляторних обмежень; складність системи адміністрування податків та зборів, податкового обліку та звітності; відсутність дієвого механізму реалізації державної політики у сфері бізнесу; високі податки та високі відсоткові ставки на банківські кредити для суб'єктів малого і середнього бізнесу; недостатній рівень роботи об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва; обмеженість інформаційного та консультативного забезпечення; недосконалість системи підготовки кадрів для підприємницької діяльності та підвищення їх кваліфікації та ін. Попри це, підприємницькі формування успішно справились і з економічною кризою, і з проблемами організації діяльності, зумовленими антиковідними обмеженнями в економіці України.

Але позитивний тренд нарощування масштабів підприємництва (як за кількістю його суб'єктів, так і за чисельністю зайнятих працівників і обсягами діяльності) різко обірвався внаслідок масштабної військової агресії з боку РФ: в результаті чисельність суб'єктів підприємництва у статусі юридичних осіб-підприємств в 2022 р. склала 261924 од., у статусі ФОП – 1470584 осіб, а обсяги реалізації продукції в них склали 11033018,1 млн грн та 86857,5 млн грн відповідно [2]. В умовах воєнних дій в Україні відбулося різке падіння

економіки та результатів діяльності у секторі підприємництва, значна частина суб'єктів якого припинила свою діяльність, здійснила релокацію бізнесу або змінила масштаби виробничої діяльності через відсутність достатнього капіталу, пошкодження майна, відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів, непрогнозованість розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку. В галузевому аспекті відзначимо, що однаково істотно постраждали від війни і галузі промисловості (руйнування логістичних ланцюгів, зростання вартості сировини, комплектуючих, цін готової продукції, що зумовлює падіння попиту на неї), аграрний сектор (втрата орної землі на тимчасово окупованих і прифронтових територіях, падіння обсягів експорту сільгосппродукції, пошкодження сільськогосподарської техніки, різке здорожчання логістики, зокрема – зернової), сфера послуг (скорочення попиту на окремі види послуг готельного та ресторанного бізнесу, салонів краси і т.п. через вимушену міграцію населення та зниження рівня його платоспроможності). Впливом подібних факторів пояснюється також скорочення пропозиції висококваліфікованих спеціалістів для суб'єктів підприємництва

Експерти з питань розвитку підприємництва вважають, що до основних перешкод розвитку підприємництва в умовах воєнного стану «...можна віднести: зниження рівня попиту на певні товари та послуги; відсутність необхідних ланцюгів поставок, які були зруйновані; суттєве зростання вартості товарів і послуг, що призводить до необхідності підвищення цін виробників, що також негативно впливає на попит на продукцію; збільшення цін товарів та обладнання; втрата клієнтів та звуження сегменту постачання; скорочення пропозиції висококваліфікованих спеціалістів; вичерпані оборотні кошти та обмеження фінансових ресурсів» [3]. Попри це, за даними цього ж джерела, лише за 2022 р. за період війни в Україні було зареєстровано 80121 суб'єктів підприємницької діяльності, основну масу серед яких склали ФОП-и, переважна більшість яких зареєстровані в м. Києві, Львівській та Дніпропетровській областях [3]. Проте, проблемою в даному аспекті є відсутність достатнього капіталу в тих суб'єктів підприємництва, які започатковують діяльність в регіонах, що надали притулок внутрішньо переміщеним особам та ін.

Зважаючи на роль сектора підприємництва у вирішенні економічних і соціальних проблем розвитку регіонів та держави, вже на сучасному етапі постає нагальне завдання щодо відновлення та активізації діяльності суб'єктів малого та середнього підприємництва, зокрема – на основі врахування інтересів бізнесу, вирішення загальнодержавних, регіональних проблем, а також – задоволення потреб різних соціальних груп населення. В цьому контексті вважаємо за доцільне звернути увагу на можливості активізації розвитку підприємництва в сільській місцевості шляхом створення суб'єктів соціального підприємства, розвитку підприємництва у сфері охорони здоров'я, медичного та оздоровчого туризму, актуальність яких обумовлюється зростанням кількості громадян, які втратили здоров'я під час війни та потребують його відновлення та реабілітації.

**Список використаних джерел**

1. Господарський кодекс України: Закон від 16.01.2003 № 436-IV (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
2. Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (2010-2022). URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
3. Аналіз актуального стану та пропозиції щодо покращення умов для підприємництва в Україні. URL: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogostan/#:~:text>

Арсен ЄФРЕМОВ

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти*

*ORCID: 0009-0007-5432-2039*

*Херсонський державний аграрно-економічний університет*

Інна ВАРНАВСЬКА

*к. пед. н., доцент*

*ORCID: 0000-0002-3061-0665*

*Херсонський державний аграрно-економічний університет*

## **ВПЛИВ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА В РЕГІОНІ**

За визначенням громадської організації «Портал «Децентралізація»», «децентралізація – це передача значних повноважень та бюджетів від державних органів органам місцевого самоврядування. Так, аби якомога більше повноважень мали ті органи, що ближче до людей, де такі повноваження можна реалізувати найбільш успішно» [1].

Метою проведення реформи децентралізації в Україні є «формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, узгодження інтересів держави та територіальних громад.

Реформа передбачає відповідальність органів місцевого самоврядування перед жителями – за ефективність своєї роботи, а перед державою – за її законність»[2].

Важливою складовою та необхідною передумовою проведення реформи децентралізації є переваги, які може отримати певна об'єднана територіальна громада і країна в цілому, зокрема:

- зміцнення процесу демократичного розвитку, так як реформа сприяє більшій залученості населення у різні процеси, підвищуючи рівень народовладдя та громадської активності;

- зменшення корупційних ризиків, так як органи місцевого самоврядування прямо підзвітні населенню, яке спостерігає та впливає на прийняття рішень і підзвітні перед державою за діяльність в рамках Конституції України;

- підвищення рівня життя, так як органи місцевого самоврядування будуть більш обізнані в потребах і проблемах місцевої громади, аніж виконавча або законодавча гілки влади, і зможуть ефективно та швидко діяти в рамках своїх повноважень задля вирішення питань, пов'язаних з наданням ефективних громадських послуг, зокрема освіти, охорони здоров'я та соціального захисту;

- стимулювання економічного розвитку, так як місцеві громади мають можливість створення власних планів та стратегій розвитку, які можуть передбачати співпрацю з бізнес-спільнотою, зокрема шляхом стимулювання підприємницької діяльності, співпраці з міжнародними інвесторами;

- ефективно використання грошових ресурсів, так як місцеві органи влади краще розумітимуть необхідність в потребах своєї громади, аніж Уряд країни, і зможуть ефективно розподіляти бюджетні кошти, зокрема на розвиток інфраструктури, стимулювання підприємницької діяльності, соціальну захищеність населення;

- залученість підприємців до суспільних обговорень, що позитивно сприятиме на створення ефективного бізнес-середовища з «простими» умовами існування, розвитком інфраструктури, найоптимальнішими умовами ведення ділової активності.

Тому, реформа децентралізації надає унікальну можливість не тільки ефективно розвивати регіони, зважаючи на їх проблеми та необхідності, але й ефективно долучати до громадської активності населення цих територій, що сприятиме ще й розвитку демократії, яка є основоположною передумовою існування ринкової економіки з приватними підприємцями.

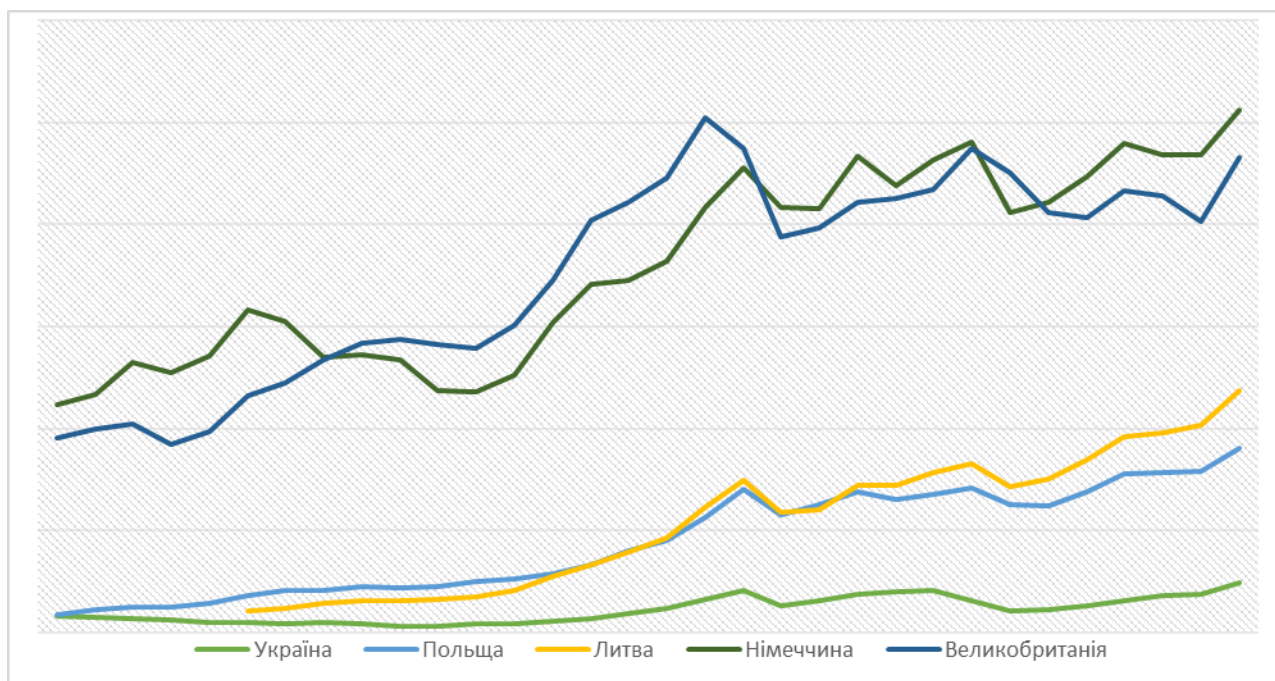
Так, як вже вказувалося, децентралізація може мобілізувати суспільство на зміну системи для проведення глибокої трансформації державного управління. Органи самоврядування самостійно можуть розпоряджатися всіма своїми коштами, і несуть за це повну відповідальність перед суспільством і Урядом країни. Найкраще оцінити децентралізацію дає показник ВВП на душу населення. Так, в 1990 році Україна і Польща було фактично на рівних умовах, але друга вказана країна обрала шлях до проведення такої реформи ще на початку вільного існування від комуністичної влади, в той час як в Україні, після відновлення незалежності, управління державою та бюджетом концентрувалося Урядом. Так, на графіку можна побачити порівняння зростання показника ВВП на душу населення протягом 1990-2021 рр. у різних країнах (рис. 1).

Варто пам'ятати, що в 2014 році російська федерація здійснила акт агресії проти України, шляхом анексування АР Крим та створенням гібридної війни на Донбасі. Такі події вплинули на економічне становище всіх країн світу, що відображено на рисунку. До того ж, варто розуміти, що Україна почала ефективно проведення реформи децентралізації у 2014 році.

Таким чином, можемо спостерігати, що такі країни, як Польща та Литва фактично було рівними за стартовими умовами з Україною в прогресі щодо проведення реформи децентралізації, однак показали значно кращий результат з 1990 до 2013 року. Так, в Польщі рівень ВВП на душу населення зросло на 783,18%, у Литві на 725,61%, в той час як в Україні відбулося зростання 266,98%.

Порівнюючи з періодом 2014-2021 рр. (періодом, коли Україна почала активно впроваджувати реформу децентралізацію), в Польщі відбулося зростання на 126,92%, в Литві – на 143,33%, і в Україні – на 155,75%.

Важливо зазначити, що, після початку проведення реформи децентралізації, ріст ВВП на душу населення в Україні 155,75% відбувався всього лиш за період 2014-2021 рр. (за 8 років), порівняно з ростом на 266,98%, який відбувався в період 1990-2013 рр. (за 24 роки), що може свідчити про ефективність заходів щодо впровадження більшого народовладдя.



*Рис. 1. – ВВП на душу населення європейських країн протягом 1990-2021 рр., тис. дол. США [3].*

Тож, аби досягти ефективного економічного зростання, необхідно забезпечувати розвиток децентралізації, яка впливає на виконання урядових цілей, зокрема ефективним реагуванням на потреби територіальних громад, максимально використовувати місцеві ресурси та ефективно забезпечувати належну увагу населенню та території. Окрім цього, децентралізація сприяє поширенню народовладдя, що стимулює розвиток місцевих лідерів та максимальне залучення громадян до процесів управління.

Тому, підприємництво і реформа децентралізації тісно пов'язані між собою, адже громадяни мають унікальну можливість ефективно взаємодіяти з органами місцевого самоврядування, швидко вирішувати питання «на місцях», покращувати умови бізнес-середовища, створювати необхідні інфраструктурні умови. До того ж, досвід пришвидшеного росту ВВП на душу населення таких країн, як Польща та Литва говорить про перш за все, можливості до підприємницького зростання, адже ВВП будь-якої країни – це вартість кінцевої продукції (товарів та послуг), виробленої резидентами країни за певний період часу; показник розвитку економіки, який характеризує кінцевий результат виробничої діяльності у сфері матеріального та нематеріального виробництва.

### Список використаних джерел

1. Що таке децентралізація? Портал «Децентралізація». URL: <https://decentralization.ua/questions/1?page=2?page=2> (дата звернення: 13.05.2024)
2. Реформа децентралізації. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України «Урядовий портал». URL: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (дата звернення: 14.05.2024)
3. Data Commons. URL: <https://datacommons.org/?hl=ru> (дата звернення: 15.05.2024)

## ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА РОЗВИТОК БІЗНЕС-ІНФРАСТРУКТУРИ В СІЛЬСЬКИХ РАЙОНАХ

Забезпечення сталого економічного зростання в сільських районах стає все більш актуальним завдяки викликам, пов'язаним з демографічними тенденціями, спадом розвитку сільського господарства та потребою у диверсифікації економіки [1].

Розвиток інфраструктури та бізнесу в сільських районах сприяє зменшенню регіональних відмінностей у рівні розвитку [2] та забезпечує більш рівномірний розподіл економічного розвитку, збереженню соціальної стабільності, зменшує міграцію до міст та забезпечує належні умови для життя мешканців [3].

Метою дослідження є виявлення основних факторів, що впливають на конкурентоспроможність та розвиток бізнес-інфраструктури в сільських районах, розробка стратегій та рекомендацій для підвищення ефективності розвитку та забезпечення сталого економічного зростання в цих регіонах.

Підвищення конкурентоспроможності та розвиток бізнес-інфраструктури в сільських районах мають кілька важливих причин і переваг:

1. Економічний розвиток: забезпечення бізнес-інфраструктури сприяє створенню нових робочих місць, збільшенню виробництва та доходів населення, що сприяє загальному економічному зростанню.

2. Стабільність сільських громад: розвиток бізнес-інфраструктури може зменшити міграцію з сільських районів до міст, сприяючи збереженню та розвитку сільських громад.

3. Розвиток сільського господарства: покращена інфраструктура сприяє зростанню ефективності сільського господарства, що є важливим економічним сектором у сільських районах.

4. Стимулювання інвестицій: підвищення конкурентоспроможності та розвиток інфраструктури привертають інвестиції та допомагають залучати підприємства до сільських районів.

5. Покращення якості життя: забезпечення доступу до сучасної інфраструктури підвищує якість життя мешканців сільських районів, забезпечуючи доступ до освіти, охорони здоров'я, транспорту та інших необхідних послуг.

6. Збереження природних ресурсів: ефективна інфраструктура може сприяти збереженню природних ресурсів та зменшенню впливу на довкілля шляхом раціонального використання ресурсів та впровадження екологічних технологій.

---

<sup>2</sup> Науковий керівник к.е.н., доцент Заїка Світлана Олександрівна



Основні кроки для підвищення конкурентоспроможності та розвитку бізнес-інфраструктури в сільських районах включають:

1. Аналіз поточного стану інфраструктури сільських районів:
  - Дослідження існуючого рівня доступності електромереж, транспортних мереж, інтернет-з'єднання та інших комунікаційних засобів.
  - Оцінка ступеня розвитку сільського господарства та його впливу на економічний розвиток сільських районів.
2. Формування стратегії розвитку бізнес-інфраструктури:
  - Визначення ключових напрямків розвитку, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності сільських районів.
  - Розробка довгострокової стратегії інвестування в інфраструктуру та стимулювання підприємництва в сільських районах.
3. Фінансування та залучення інвестицій:
  - Пошук джерел фінансування для впровадження проектів з розвитку бізнес-інфраструктури.
  - Розробка механізмів залучення інвестицій та грантів для підтримки малих та середніх підприємств в сільських районах.
4. Роль сільського господарства у розвитку інфраструктури:
  - Аналіз впливу сільського господарства як ключового сектора економіки на розвиток інфраструктури в сільських районах.
  - Розробка програм співпраці між сільськими господарствами та іншими галузями бізнесу для спільного розвитку інфраструктури.
5. Підтримка малих та середніх підприємств:
  - Розробка програм підтримки малих та середніх підприємств у сільських районах через надання фінансової підтримки та консультацій.
  - Створення інкубаторів та акселераторів для підтримки стартапів та інновацій в сільських районах.
6. Екологічна сталість та сталість в сільському господарстві:
  - Впровадження екологічно чистих технологій у сільському господарстві для зменшення впливу на навколишнє середовище.
  - Розвиток інфраструктури для відновлюваної енергетики та зменшення відходів у сільських районах.
7. Розвиток цифрової інфраструктури:
  - Покращення доступності до швидкісного інтернету та цифрових технологій для стимулювання розвитку бізнесу та підвищення конкурентоспроможності.
  - Впровадження програми цифрової трансформації для малих та середніх підприємств у сільських районах.
8. Соціальна інфраструктура та кадровий розвиток:
  - Розвиток освітніх та медичних установ для забезпечення якісних життєвих умов та привабливості сільських районів для бізнесу.
  - Запровадження програм підвищення кваліфікації та підтримки кадрового потенціалу для підтримки розвитку бізнесу в сільських районах.

#### 9. Партнерство та співпраця:

- Залучення до співпраці урядових та недержавних організацій, міжнародних фондів та інвесторів для спільного розвитку інфраструктури в сільських районах.
- Створення партнерських відносин між сільськими громадами, бізнес-середовищем та науково-дослідними установами для спільного розроблення та впровадження стратегій розвитку.

#### 10. Моніторинг та оцінка результатів:

- Встановлення системи моніторингу та оцінки ефективності реалізації стратегії розвитку бізнес-інфраструктури в сільських районах.
- Аналіз досягнень та виявлення проблемних аспектів для подальшого вдосконалення програм та проектів.

Підвищення конкурентоспроможності та розвиток бізнес-інфраструктури в сільських районах є важливими кроками для забезпечення сталого економічного розвитку та підвищення якості життя мешканців. Шлях до успіху включає аналіз потреб та ресурсів, розробку стратегій розвитку, залучення фінансових ресурсів, поліпшення інфраструктури та підтримку підприємництва. Надання доступу до сучасних технологій, покращення транспортної та соціальної інфраструктури, а також створення сприятливого середовища для розвитку бізнесу допоможе забезпечити сталість і процвітання сільських громад у майбутньому.

#### **Список використаної літератури:**

1. Smith, J. (2021). "Economic Development Strategies for Rural Areas." *Journal of Rural Studies*, 45(2), 101-115.
2. Brown, K. & Jones, M. (2020). "Infrastructure Development in Rural Communities: Challenges and Opportunities." *Rural Development Journal*, 30(4), 245-259.
3. Johnson, R. (2019). "Investment Trends in Rural Infrastructure: A Global Perspective." *Rural Economics Review*, 25(1), 78-92.
4. World Bank. (2018). "Rural Infrastructure Development: Best Practices and Case Studies." Washington, DC: World Bank Publications.
5. United Nations Development Programme. (2017). "Promoting Sustainable Business Infrastructure in Rural Areas: Lessons Learned and Policy Recommendations." New York, NY: UNDP Publications.

Дарина ПОЛІЩУК  
студентка 4 курсу  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана  
Оксана ШВИДКА  
к.е.н., доцент  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ КОСМЕТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ

Косметична індустрія постійно розвивається та демонструє по всьому світу значне зростання. Щодо світової індустрії, аналітики очікують, що косметика залишиться третім за величиною доходом продуктом. Згідно з останніми статистичними даними у 2024 році загальний дохід від світового ринку косметики досягне 108,4 мільярда доларів США, а це колосальне зростання в порівнянні з минулими роками. Також аналітики прогнозують збільшення доходів з року в рік [1]. Очікується, що до 2027 року світовий ринок косметики досягне 125,4 мільярда доларів США (рис. 1).

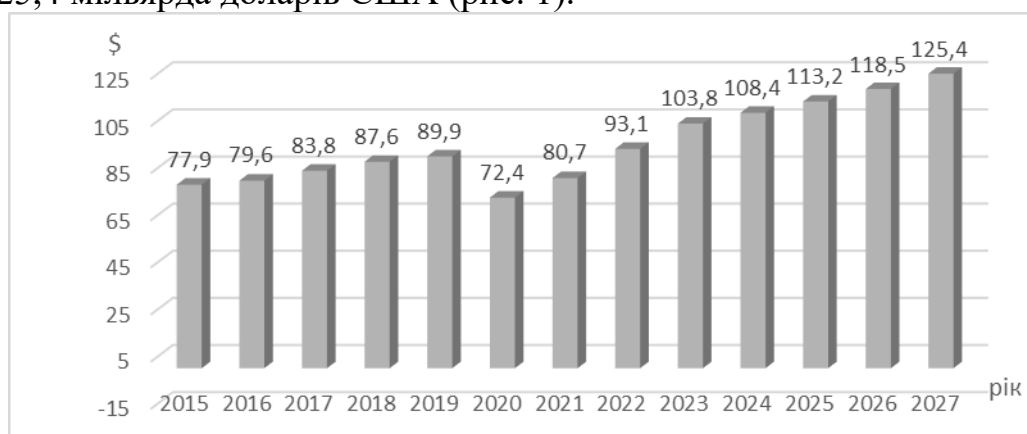


Рис.1. – Динаміка розміру світового ринку косметики за 2015-2027 рр.

В Україні косметика посідає друге місце серед категорії товарів, які купують найбільше онлайн (рис. 2). У 2023 році 57% українців здійснюють покупку косметики онлайн, що робить цей канал збуту другим за популярністю після офлайн продажів, які охоплюють 83% споживачів. Середній чек у 2023 році становить 917 грн. для онлайн продажів та 742 грн. для офлайн [2].

Сьогодні косметика вважається динамічною та інноваційною сферою для бізнесу, завдяки постійному розвитку новітніх технологій та трендів. Незважаючи на COVID-19 та навіть війну в Україні, індустрія краси залишається стійкою та прибутковою. В перші місяці війни продажі впали, але вже в травні, саме в цій категорії товарів почалося стрімке зростання [3]. Споживачі повернулися до питання по догляду за собою та почали поповнювати свої запаси улюбленою косметикою. Навіть ті, хто виїхав

закордон, продовжують замовляти косметику з України. Тому цей напрям стає привабливим для підприємців.



**Рис. 2. – Категорії товарів, які купували найбільше онлайн у 2022-2023 рр.**

Основними споживачами косметики є жінки, віком від 14 років, що підкреслює широке використання косметичних товарів серед різних вікових груп. Дослідження показують, що майже всі українки використовують декоративну косметику. Косметика дозволяє вирішувати різні проблеми, починаючи від проблемної шкіри до лікування волосся, що робить її невід'ємною частиною повсякденного життя багатьох українців. Тому підприємці мають безліч можливостей для створення успішного бізнесу в будь-якому напрямку косметики. Зараз найбільш поширеною є корейська косметика. Дана косметика є лідером у цій сфері, вона відома своєю високою якістю та стилем. В Україні з'являється все більше оригінальної продукції від Кореї, цей напрям розвивається з кожним днем та пропонує цікаві продукти для клієнтів. Також в період війни в Україні виникла потужна хвиля підтримки вітчизняних виробників косметики. Розвиток цих брендів, вказує на перспективи зростання в даній сфері, навіть при складних обставинах в країні. Багато українських брендів дивують клієнтів хорошою якістю та унікальним підходом.

У сучасному світі соціальні мережі відіграють ключову роль в просуванні брендів та товарів. Однією з найбільш впливових платформ став Тік Ток. Через короткі відео, ця платформа викликає в людей бажання придбати найтрендовіші товари, що створює справжній ажіотаж навколо даної сфери. Зараз є популярним відкриття дуже стильних, трендових, рожевих магазинів косметики. Ці магазини створюють унікальне середовище, що захоплює багатьох споживачів. Вони відомі завдяки своїм продажам в Instagram та відео в Тік Ток. Унікальність таких магазинів в тому, що тут можна знайти абсолютно все як онлайн, так і офлайн.

Звичайно, розвиваються і технологічні напрямки, наприклад, віртуальна реальність в макіяжі або ж детальний аналіз стану шкіри. Можливості є і для косметичних пристроїв, а саме масажерів, розумних дзеркал та інше.

Отже, ринок косметики має величезні перспективи для розвитку. Проте існує серйозна загроза для такого бізнесу і це висока конкуренція. Щоб успішно вийти на цей ринок, потрібно знайти свою унікальність. Це може бути

обслуговування, ексклюзивний продаж певного бренду, додаткові послуги та сервіси, створення нового продукту тощо. Саме унікальний підхід дозволить виділитися серед конкурентів та завоювати прихильність споживачів.

### **Список використаних джерел**

1. Global cosmetics market size (2015–2027). OBERLO. URL: <https://www.oberlo.com/statistics/global-cosmetics-market-size>.
2. Дослідження «Делойт» про споживацькі настрої українців. 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2024/consumer-behavior.html>.
3. Дослідження promodo: що відбувається з українським ecommerce під час війни. 2022. URL: <https://www.promodo.ua/ukrainian-ecommerce-state-during-the-war-research>.

### СЕКЦІЯ 3. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ/ THEORETICAL, METHODOLOGICAL AND APPLIED ASPECTS OF TRADE DEVELOPMENT UNDER MARTIAL LAW

Юрій ГУБЕНІ

д. е. н., професор

ORCID: 0000-0002-1842-8975

Львівський національний університет природокористування

#### ПРОФЕСІЙНІ НАВИЧКИ ТА ВМІННЯ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: РОЗДРІБНА ТОРГІВЛЯ

Підприємницька діяльність – складний вид економічної активності, який поєднує у собі великий комплекс вимог, обмежень та умов, які в сукупності формують вимоги до підприємців. Будь яка підприємницька діяльність ґрунтується на участі у ній підприємців, тому можна стверджувати про наявність певних суб'єктивно-психологічних вимог до людей, які хочуть займатись або займаються бізнесом.

Опрацьовуючи цю тему ми встановили, що окрім того, що підприємець творить та розвиває власну справу, в тому числі – освоює нові товари, технологічні розробки, він приймає інші багатопланові рішення щодо ведення бізнесу. Вважається, що з точки зору зовнішнього середовища для нього важливим є наявність «підприємницької свободи» (Ф. Гаєк), а з точки внутрішніх особистісних детермінант – наявність своєрідного «підприємницького духу» (В. Зомбарт, М. Вебер). Більшість дослідників підприємництва особливо виділяють «креативність», як здатність творення нових ідей, підходів чи вирішень, вміння бачити перспективу та способи уникнення відомих «вбивць ідей». Основні вимоги до підприємця звичайно формує ринок та специфіка обраного виду підприємництва. Більш загально їх можна згрупувати у такі блоки (рис. 1)

Кваліфікація та професійні знання	<b>ПІДПРИЄМЕЦЬ</b>	Організаційно-економічні навички та комунікація
Психологічно-вольові характеристики		Готовність і мотивація

Рис. 1 – Основні суб'єктивно-психологічні вимоги до підприємців  
Джерело: побудовано на основі [2]

Серед більш загальних вимог необмінним є орієнтація на прибуток, пошук нових можливостей, готовність до ризику та навіть – відсутність «критичних вад» чи високий рівень відповідальності.

Темою цієї публікації є професійні навички та вміння в торговому підприємстві. Торгівля, як найбільш масовий вид підприємництва впродовж системної трансформації зазнала радикальних змін, які торкалась усіх її аспектів: від відносин власності, галузевої структури, до принципів функціонування. Стихійні зміни поступово отримували регулювання та інституційне визначення. По при відсутність як окремого регуляторного закону щодо торгівлі, та центрального органу управління, торгівля, оптова та роздрібна, є доволі стійкою, динамічною та інноваційною системою, що діє на засадах ринку, конкуренції та бізнесової мотивації [1]. Тому більшість вимог та обмежень у ній, переважно визначаються підприємницькою логікою. Хоча правила торгівлі, фіскальні правила, вимоги щодо захисту прав споживачів чи безпечності продуктів та товарів теж додають своїх, часто – обов'язкових вимог.

Торгівля – будучи наймасовішим видом бізнесової діяльності забезпечує зайнятість (наймані працівники та фізичні особи підприємці) дуже великій кількості осіб. І професійні вимоги до них невинно змінюються, набуваючи рис системності та структурованості. Ситуація, продавцем чи ФОП-ом у сфері торгівлі стають люди без фахові підготовки стає все менш поширеною. І це обумовлено об'єктивними вимогами організації торгівлі та торгово-технологічного процесу. У великих магазинах (супермаркети, спеціалізовані мереживні магазини, великі локальні магазини) вимоги до професійної підготовки персоналу радикально зросли.

Професійні вимоги у роздрібній торгівлі диференційовані залежно від характеристики магазину, його розташування, спеціалізації та інших важливих характеристик. Професійні вимоги також суттєво відрізняються залежно від посадових обов'язків чи напрямку діяльності найманого працівника чи підприємця. Очевидно, що професійні знання підприємця що самостійно здійснює торгівлю, а тим більше – залучає у діяльності найманих працівників, будуть теж відмінними. Сукупно та узагальнено професійні вимоги до працівників / підприємців роздрібною торгівлі показано на схемі (рис. 2):

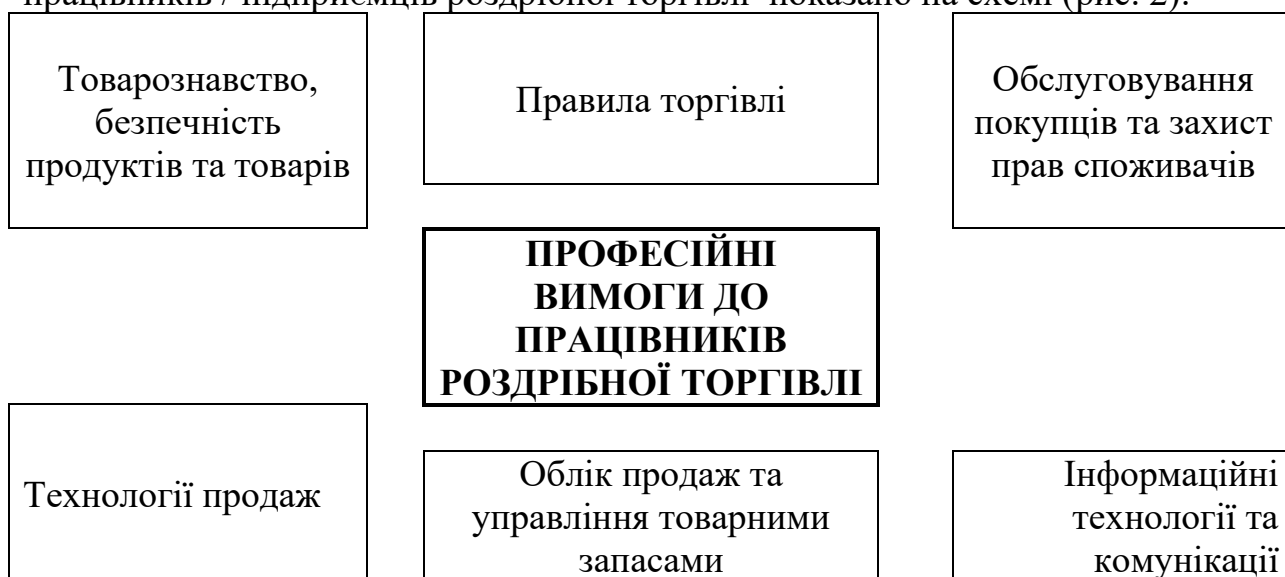


Рис. 2. – Основні суб'єктивно-психологічні вимоги до підприємців  
Джерело: власна розробка, 2024р.

Очевидно, що виникає об'єктивна необхідність покращення системи підготовки працівників магазинів, зокрема – продавців. Звична в перехідний період практика безсистемного найму працівників із їх навчанням чи самоосвітою, на основі здобутого досвіду та підказок колег, уже не задовольняє запити торговельного бізнесу. Великі торговельні мережі (супермаркети, магазини на франшизі) формують власні мережі очного або on-line навчання та тестування. Дещо менші магазини практикують стажування або короткотермінові тренінги. Поза мереживні магазини вдаються до практики навчальних демонстрацій, відеокурсів, наставництва, надання інформаційних порад.

У результаті вибіркового спостереження за діяльністю торгового персоналу у місцевих громадах (Радохівська, Добросинсько-Магерівська та Сокальська ТГ) ми встановили гостру необхідність покращення його професійної підготовки. Адже одним з ключових аспектів вдосконалення в організації та проведенні торгівлі є рівень кваліфікації та професійної майстерності персоналу – продавців. Поряд з цим значну роль відіграє стабільність кадрового складу. Саме тому малі місцеві магазини особливо чутливо залежать від цих факторів, оскільки їхня торговельна діяльність як ніде ґрунтується на особистих взаємодіях, враженнях та підсвідомих асоціаціях. Зокрема нами встановлено, що ввічливі та привітні продавці в місцевих магазинах, на відміну від великих торгових центрів та супермаркетів, приносять значно більший оборот у роздрібній торгівлі (до 50%). Як кажуть, "ввічливість приносить зиск". Тому найперше власники торгових закладів мають стежити за психологічним кліматом у взаємодії "покупець - продавець" і стимулювати, вимагати та навіть навчати ефективним способам комунікації. Стандартизовані правила взаємодії з покупцями повинні стати обов'язковими в *комплієнс* або регламенті торгового закладу. Управління конфліктами – це особлива турбота саме власника магазину.

Саме тому важлива та невід'ємна складова роботи із торговим персоналом є навчання та підвищення кваліфікації. Це доволі ускладнено робити особливо у невеликих магазинах. Тому кафедра підприємництва та торгівлі ЛНУП пропонує до впровадження низку методичних та дидактичних прийомів, а також навчальних курсів за напрямками: Правила та регламенти у торгівлі; Техніка і обладнання магазинів; Етика бізнесу та торгівлі; Захист прав споживачів; Безпечність та якість продуктів харчування; Нові технології торгівлі; Маркетинг у торгівлі.

### Список використаних джерел

1. Апопій В. В., Міщук І. П., Ребицький В. М. та ін. Організація торгівлі: підручник / За ред. В. В. Апопія. - 2-ге вид. – Київ: ЦНЛ, 2005. - 615 с.
2. Губені Ю. Е. Підприємництво: навчальний посібник. – Л.: НВФ Укр. технології, 2012, 467с.
3. Дробиш Л. В. Людський капітал у сфері торгівлі: оцінка використання та нагромадження. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки, 2011, 4 (1): 177-183.



Ігор МІЩУК

*д.е.н., професор*

ORCID: 0000-0001-5661-0164

*Львівський торговельно-економічний університет*

## **ПЕРСПЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ**

Функціонування роздрібною торгівлі відображає загальний стан і тенденції соціально-економічного розвитку країни в цілому, забезпечує задоволення потреб населення у товарах і послугах через підтримання балансу між попитом і пропозицією та наповнення державного бюджету. Роздрібна торгівля є важливою ланкою здійснення економічних процесів і активним суб'єктом каналів товароруку, а також індикатором соціально-економічного стану населення. Науковці та практики називають роздрібну торгівлю стартовою платформою для систематичного запуску нового циклу виробництва і обігу, адже саме в цій ланці товар перетворюється на гроші, в той час, як доведені до пунктів продажу товари переходять зі сфери обігу в сферу колективного, індивідуального, особистого споживання, тобто стають власністю споживачів.

З цією метою у мережі роздрібних торговельних підприємств здійснюється складний організаційно-господарський процес, пов'язаний із вивченням складу та особливостей основного контингенту покупців, аналізу їх споживчих уподобань, прийманням і зберіганням товарів, формуванням торговельного асортименту, що забезпечує повне задоволення запитів споживачів. Унаслідок цього особливої важливості набуває наукова і прикладна підтримка розвитку і вдосконалення діяльності роздрібною торгівлі, побудова організаційно-економічного механізму розвитку роздрібною торгівлі, в тому числі – на рівні окремих суб'єктів її провадження на засадах підприємництва.

Серед найбільш актуальних питань в цьому аспекті можна виділити проблему вибору організаційної моделі бізнесу на початковому етапі створення суб'єкта роздрібною торгівлі. Як показує аналіз вітчизняної практики, одним з перспективних варіантів для цього є використання можливостей франчайзингу. Як відомо, франчайзинг являє собою таку модель організації бізнесу, за якою один суб'єкт господарювання (франчайзер) передає іншому суб'єктові (франчайзі) за плату право на певний вид бізнесу шляхом використання розробленої франчайзером моделі його провадження. Авторитетний український вчений проф. О.Кузьмін визначив франчайзинг як "...вид ділового співробітництва, сутність якого полягає в наданні одним суб'єктом підприємницької діяльності (франчайзером) права на здійснення визначеної діяльності з використанням його торговельної марки, технологій, ноу-хау, інших об'єктів інтелектуальної власності другому суб'єкту підприємництва (франчайзі) впродовж установленого терміну на обмеженій території та на визначених умовах" [1, с. 29].

Франчайзинг є ефективним способом розвитку бізнесу як для успішних компаній, так і для потенційних суб'єктів підприємництва, які лише започатковують свою діяльність; при цьому однією з найбільш придатних для франчайзингу сфер є саме галузь роздрібної торгівлі. Суть франчайзингової системи полягає в посиленні інтеграційної взаємодії суб'єктів великого бізнесу і середнього чи малого підприємництва шляхом використання можливостей укладання договору франчайзингу, за яким велика компанія (франчайзер) передає певній фізичній особі-підприємцю (франчайзі) право на продаж продукту і послуг цієї компанії. Франчайзі зобов'язується продавати цей продукт чи послуги за задалегідь визначеними законами і правилами провадження бізнесу, які встановлює франчайзер. В обмін на здійснення всіх цих правил франчайзі одержує дозвіл використовувати ім'я компанії, її репутацію (гудвіл), продукт і послуги, маркетингові технології, експертизу і механізми підтримки.

Основними перевагами такої моделі для компанії-франчайзера в роздрібній торгівлі є економія власного капіталу та ресурсів завдяки відмові від розгортання власної мережі торговельних закладів, зменшення комерційних ризиків завдяки мінімізації участі капіталу франчайзера в розгортанні торгівлі, використанні ефекту вищої зацікавленості залученого підприємця від результатів роботи та мінімізації витрат порівняно з найманим менеджером, а також відсутності потреби в поточному вирішенні проблем торговельної діяльності франшизного закладу та його персоналу. Для суб'єкта торговельного підприємництва – франчайзі вигодами від такої моделі бізнесу є отримання налагодженої системи управління і провадження «готового» бізнесу та високого рівня його надійності за умови збереження власної господарської самостійності, отримання конкурентних переваг відносно інших роздрібних торговців завдяки використанню відомого бренду, отримання допомоги і підтримки від франчайзера в організаційно-методичному та матеріально-технічному аспектах, залученні до ефективної системи товаропостачання та системи підготовки і підвищення кваліфікації персоналу, а також у вирішенні питань фінансування.

Аналіз торговельної практики в роздрібній торгівлі України на прикладі однієї з торговельних мережеских компаній засвідчив, що договір франчайзингу надає підприємцеві-франчайзі значні перспективи для зосередження на власне роздрібній торгівлі, яка має провадитися за високими стандартами торговельного обслуговування, встановленими франчайзером. За наданою нам інформацією, у відносинах між сторонами укладеної угоди визначено чіткі зобов'язання як зі сторони торговельної компанії (франчайзера), так і підприємця (франчайзі). Проведений нами аналіз зобов'язань франчайзера щодо діяльності магазину приватного підприємця засвідчив, що при укладанні договору франчайзингу приватному підприємцю був наданий комплект організаційно-правових документів, котрі стосуються асортименту товарів, якими торгує мережа магазинів торговельної компанії (включно з основами технологій їх виробництва, характеристиками споживних властивостей та показниками оцінки якості), нормативно-правових документів з виробництва

товарів (стандарти на товари) та захисту прав споживачів, організації комплексу торгово-технологічних процесів у торговому залі магазину, організації мерчендайзингу в магазинах даної компанії, стандартів торговельного обслуговування, організації наймання торгового персоналу та форм використовуваних при цьому документів (включно з посадовими обов'язками працівників різних категорій). До того ж, франчайзер надав також електронні форми документації з організації роботи персоналу (графіки виходу на роботу, графіки відпусток, графіки виконання персональних завдань працівників торгового залу (регламенти), звіт про рух товарів і грошей, інші відомості (напр., шаблони оголошень, цінників, рекламних повідомлень, запрошень на роботу та ін.) тощо.

Особливо актуальним є надання франчайзером приватному підприємцеві корпоративного Стандарту мерчендайзингу з затвердженими проектно-технологічними рішеннями щодо стандартизації розмірів торгових приміщень магазинів, варіантів їх технологічного планування, зонування, оснащення торговими меблями та іншим торговим обладнанням (з рекомендованою кількістю одиниць обладнання кожного виду тощо) для безпосереднього виконання робіт з організації процесу роздрібної торгівлі передбаченими асортиментною матрицею (т. зв. "мерчбук") товарами. Також вагомим є внесок франчайзера в безпосереднє започаткування діяльності торгового закладу, адже все обладнання для оснащення торгового залу згідно укладеного договору надається франчайзером; аналогічні зобов'язання франчайзер бере на себе в питаннях оснащення магазинів приватного підприємця необхідними ЕРРО, комп'ютерною технікою та відповідним програмним забезпеченням для реалізації всіх бізнес-процесів роздрібної торгівлі узгодженим асортиментом товарів і для управління магазином, що долучається до складу торговельної мережі під єдиним корпоративним брендом.

Серед зобов'язань франчайзера окремо виділене проведення навчання персоналу магазину приватного підприємця (франчайзі), для чого франчайзер надає всі необхідні навчальні матеріали для самопідготовки та контролю знань керівників (директора магазину, адміністратора торгового залу) і продавців-консультантів, чітко розписано періоди проведення таких навчань; особливу роль у цьому аспекті відіграє проведення франчайзером вступного навчального курсу і подальших періодичних тренінгів, а також - самостійне вивчення корпоративних навчальних матеріалів і контроль знань. Поряд із проведенням навчань, для провадження роздрібної торгівлі передбаченими асортиментною матрицею товарами, у магазині приватного підприємця виробничий процес забезпечується шляхом належної організації трудового процесу, зокрема, в межах розподілу праці чітко визначаються посадові обов'язки кожної категорії персоналу і встановлені вимоги до професійної кваліфікації працівників.

Таким чином, завдяки організації торговельного підприємництва на засадах впровадження в кожному об'єкті корпоративної роздрібної мережі стандартизованих управлінських рішень та забезпечення товарними ресурсами (корпоративна логістика) і технічними засобами у поєднанні з навчанням управлінського та торгового персоналу, забезпечуються необхідні умови для

безпосереднього здійснення процесів продажу товарів і торговельного обслуговування покупців з врахуванням товарного профілю відповідного магазину, що базується на роздрібній торгівлі товарами, передбаченими асортиментною моделлю торговельного закладу.

#### **Список використаних джерел**

1. Франчайзинг [Текст]: навч. посібник / О. Є. Кузьмін [та ін.]. - К. : Знання, 2011. - 267 с.

## **ВІДНОВЛЕННЯ РЕПУТАЦІЇ ТОРГОВОГО БРЕНДУ В УМОВАХ КРИЗИ**

Ділова репутація – це ціннісний актив будь-якого торгового бренду, який зазнає серйозних ударів у часи кризових ситуацій. Коли бренди стикаються з непередбачуваними негативними подіями, обставинами чи скандалами, це може завдати шкоди їхній репутації, довірі клієнтів та партнерів, а також підірвати позиції на ринку. Відновлення доброго імені та реабілітація довіри після таких криз стає ключовим завданням для управління брендами, адже хороша репутація є запорукою успіху, конкурентоспроможності та довгострокового лідерства.

Ділова репутація торгового бренду - це сукупність уявлень, оцінок, думок та очікувань щодо якості продукції, сервісу, надійності, соціальної відповідальності та інших аспектів діяльності компанії серед її клієнтів, партнерів та широкої громадськості. Вона формується протягом тривалого часу та є одним з найбільш цінних нематеріальних активів будь-якого бренду на ринку. Сильна ділова репутація дозволяє брендам отримувати довіру та прихильність споживачів, вигідно відрізнитися від конкурентів, створювати додану вартість та розраховувати на довготривалі партнерські відносини [1].

Репутація торгового бренду сильно впливає на сприйняття його товарів чи послуг покупцями, їхню готовність платити більше за продукцію даного бренду, а також на привабливість компанії для інвесторів, постачальників та інших стейкхолдерів. Вона є стратегічно важливим активом, який потребує постійної уваги та цілеспрямованого управління з боку керівництва для захисту від репутаційних ризиків та підтримки конкурентних переваг. Інвестиції в репутацію розглядаються як одне з ключових завдань для сучасних брендів, що прагнуть успіху на ринку.

Торговий бренд може стикатися з різноманітними кризовими ситуаціями, які можуть серйозно підірвати його репутацію. Ці ситуації включають скандали, негативні публікації у медіа, масові відкликання товарів, виявлені дефекти, шахрайство, негативні відгуки клієнтів, порушення етичних норм, публічні скандали, стихійні лиха та інші непередбачені події, що можуть завдати шкоди бренду.

Всі ці та інші кризові ситуації можуть спричинити серйозні репутаційні втрати для торгового бренду, підриваючи довіру клієнтів, партнерів і суспільства в цілому. Відновити зіпсовану репутацію набагато складніше, ніж її побудувати, тому брендам необхідно приділяти постійну увагу ризикам, що загрожують їхньому іміджу.

Після того, як торговий бренд зіткнувся з кризовою ситуацією, відновлення ділової репутації стає невід'ємною складовою стратегії виходу з

цієї ситуації. Процес реабілітації довіри та підтримки іміджу вимагає комплексного підходу та дієвих заходів.

По-перше, важливо здійснити аналіз причин кризи та визначити, що саме спричинило негативне вплив на репутацію бренду. Це допоможе уникнути подібних проблем у майбутньому та розробити стратегію запобігання кризам.

По-друге, бренд повинен відверто визнати свої помилки або проблеми і взяти на себе відповідальність перед своїми клієнтами та громадськістю. Чесність та відкритість в цьому процесі є ключовими, оскільки вони підсилюють довіру.

По-третє, керівництво бренду має вжити конкретних заходів для виправлення ситуації. Це може включати виправлення помилок, покарання винних осіб, зміну внутрішніх процесів або поліпшення якості продукції та обслуговування.

Розробка та реалізація програм покращення якості продукції або послуг може бути ключовим аспектом стратегії. Це може включати проведення додаткових тестів якості, впровадження нових технологій або покращення процесів контролю якості.

Також одним із важливих заходів відновлення ділової репутації є розширення соціальної відповідальності. Впровадження різних соціально значущих акцій, таких як благодійність, екологічні ініціативи та підтримка громади, дозволяє підприємству не лише покращити свій імідж, але й зробити реальний внесок у розвиток суспільства. Компанії, що активно займаються благодійністю, можуть організовувати різноманітні соціальні проекти, фінансово підтримувати освіту та охорону здоров'я, що сприяє покращенню ділової репутації. Крім того, участь у екологічних ініціативах, наприклад, використання енергоефективних технологій та перехід на відновлювані джерела енергії, допомагає компанії зміцнити свою довіру серед громадськості. Підтримка місцевих громад також є важливим аспектом соціальної відповідальності, оскільки це сприяє покращенню відносин з місцевими жителями та підвищує лояльність клієнтів і працівників.

По-четверте, важливо активно спілкуватися зі зацікавленими сторонами, зокрема, з клієнтами, партнерами, інвесторами та громадськістю. Чітка комунікація про вжиті заходи, плани на майбутнє та зобов'язання щодо покращення може допомогти відновити довіру.

Створення прозорих механізмів зворотного зв'язку з клієнтами може допомогти бренду активно виявляти проблеми та вчасно на них реагувати. Реагування на відгуки споживачів та врахування їхніх потреб дозволяє зміцнювати довіру та підтримувати позитивний імідж.

Одним із ключових етапів відновлення довіри є персоналізація бренду та активна взаємодія з клієнтами та партнерами. Цей підхід не лише дозволяє побудувати більш тісний зв'язок з аудиторією, але й сприяє позитивному сприйняттю бренду після кризи.

Персоналізація бренду – це процес створення індивідуального підходу до кожного клієнта, зокрема, шляхом адаптації послуг або пропозицій до їхніх потреб та вподобань. Це може включати персоналізовані пропозиції,

рекомендації або навіть індивідуальний підхід у вирішенні проблем чи запитань. Важливо, щоб цей підхід був не лише формальним, але й відчувався як особистий та уважний.

Подальша активна взаємодія з клієнтами та партнерами є важливим кроком у відновленні довіри. Це може бути здійснено через різноманітні канали комунікації, такі як особисті зустрічі, телефонні дзвінки, електронні листи чи соціальні медіа. Важливо створювати відчуття відкритості та доступності, щоб клієнти відчували, що їхні думки та думки є важливими для бренду.

Запровадження програм лояльності та надання персональних переваг може також підсилити зв'язок з клієнтами та партнерами, показуючи їхню важливість для бренду. Це може включати знижки, ексклюзивні акції, спеціальні подарунки або інші переваги, які стимулюють відданість та вірність бренду.

Усі ці заходи спрямовані на побудову тісних та довгострокових відносин з клієнтами та партнерами, що допомагає відновити довіру після кризової ситуації. Персоналізація бренду та активна взаємодія є важливими елементами стратегії відновлення довіри, оскільки вони демонструють здатність бренду слухати, реагувати та створювати цінність для своїх клієнтів та партнерів.

І останнє, бренд повинен дотримуватися визначених стратегій та заходів на протязі тривалого часу, показуючи послідовність та стійкість у відновленні репутації. Відновлення довіри та підтримки іміджу не відбувається в одну мить і вимагає постійних зусиль та зосередженості.

Отже, ефективне управління діловою репутацією торгових брендів є складним, але життєво важливим завданням для забезпечення їхнього довгострокового успіху на ринку. Комплексний, стратегічний підхід, який включає інвестиції в корпоративну культуру, впровадження інновацій, персоналізацію комунікацій та демонстрацію соціальної відповідальності, допоможе брендам формувати міцну, стійку репутацію, завойовувати прихильність клієнтів та успішно протистояти будь-яким репутаційним кризам. Такий підхід вимагає постійних зусиль і уваги з боку керівництва, але є запорукою конкурентоспроможності та лідерства на ринку в довгостроковій перспективі.

### **Список використаних джерел**

1. Волкова Н.В., Березіна Л.М., Бара Б.С., Синиченко А.М. Ділова репутація у стратегії просування продукції переробних підприємств. *Наука і техніка сьогодні*. № 11(25). 2023. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-11\(25\)-242-255](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-11(25)-242-255).

2. Волкова Н.В. Управління онлайн-репутацією підприємства. Матеріали наукової конференції професорсько-викладацького складу ПДАУ за результатами науково-дослідної роботи 2021-2022 рр. (м. Полтава, 17-18 травня 2023 року). Полтава: РВВ ПДАУ, 2023. С. 51-52. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/2908/zbirnykvvyklkonf.pdf>

## **ТРЕНДИ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ У 2024 РОЦІ**

З початку повномасштабного вторгнення росії в Україну українська економіка та бізнес зазнали значних збитків та руйнувань. Безсумнівно, це вплинуло також і на торгівлю. У ритейлі проблеми почалися ще у 2020 році, коли локдаун, карантинні обмеження, закриті кордони, зниження купівельної спроможності спричинили скорочення обсягів продажу і стали для підприємств торгівлі серйозним викликом. Деякі з них змогли адаптуватись до нових умов, іншим довелось піти з ринку. І тільки бізнес оговтався від наслідків пандемії, як розпочалась війна, яка внесла свої корективи у роботу торговельних підприємств. Однак, попри це ринок не стоїть на місці, він змінюється та рухається майже паралельно зі світовими лідерами [1].

За кілька останніх років ритейл пережив безліч змін. Це стосується і поведінки споживачів, які під час пандемії почали більше використовувати інтернет для здійснення покупок, і обсяг продажів, що стрімко збільшується з року в рік, і стрімкий розвиток соціальних мереж та розважальних онлайн платформ. Все це значно впливає на настрої та звички покупців. Отже, які ж основні тенденції на ринку ритейлу можна очікувати в Україні у 2024 році.

Тренди розвитку роздрібної торгівлі у 2024 році різноманітні. Виділимо основні:

1. Омніканальний шопінг – синхронізація онлайн-каналів з офлайном. Таким чином відкриваються нові можливості для покупців, які взаємодіють з тим чи іншим брендом, відвідуючи магазини у своєму місті або у зручний час зазирнувши на простори інтернету. Омніканальність передбачає різні опції для клієнтів: використання мобільних додатків для персоналізованих покупок в магазині, перегляд продуктів в офлайн, щоб потім купити в онлайн, вибір товарів в додатку, щоб забрати їх в найближчому офлайновому магазині, бронь товарів в додатку або у магазині в соцмережах, щоб потім оцінити їх в офлайн та ін. [3].

2. Персоналізація досвіду – це метод, який дозволяє компанії адаптувати контент для кожного клієнта на основі його особистих вподобань і попереднього досвіду. Збираючи і аналізуючи дані, ритейлер може створювати досвід індивідуально під конкретного клієнта. Цей підхід дозволяє створювати способи взаємодії з клієнтами, які точно відповідають їх очікуванням. Коли це відбувається постійно, з'являється лояльність і довіра [2].

3. Підтримка клієнтів та їхня задоволеність – активність брендів на сторінках соцмереж, відстеження динаміки стосунків зі споживачами. Ефективна підтримка клієнтів має велике значення у формуванні сприйняття бренду, підвищенні лояльності й, зрештою, впливає на прибуток. За допомогою



чат-ботів, соціальних платформ (Facebook, Instagram), електронної пошти та телефону компанія зміцнює довіру, підвищує конкурентоспроможність свого продукту і справляє незабутнє враження у свідомості своїх клієнтів.

Отже, війна стала справжнім випробуванням для українських компаній, але вони справляються, поступово відновлюються й адаптуються до нових умов. Щоб бізнес міг ефективно реагувати на майбутні виклики, важливо зберігати гнучкість, адаптивність та оперативність у процесі управління роздрібною торгівлею.

### **Список використаних джерел**

1. Павлова О. Топ-5 трендів та тенденцій українського ритейлу у 2024 році. Ольга Павлова. Українська Рада Торгових Центрів. 2024. URL: <https://www.ucsc.org.ua/top-5-trendiv-ta-tendenczij-ukrayinskogo-rytejlu-u-2024-roczj/>.
2. Три виклики ритейлу: як відповідати технологіями на актуальні проблеми/ Kyivstar Business Hub. 2023. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/try-vyklyku-rytejlu-yak-vidpovidaty-tehnologiyamy-na-aktualni-problemy>.
3. Федорова Х. Переваги омніканальності в ритейлі: як продавати та комунікувати для максимального прибутку. Христина Федорова. Kyivstar Business Hub. 2024. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/perevagi-omnikanalnosti-v-ritejli-yak-prodavati-ta-komunikuvati-dlya-maksimalnogo-pributku>.

## **СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ**

Торгівельна галузь займає чільне місце в сучасній економічній системі й відіграє важливу роль в соціально-економічному розвитку України та її регіонів. Особлива роль розвитку торгівлі для економіки України проявляється у її впливі на формування економічного потенціалу держави та розвиток підприємництва.

В умовах глобалізації економічних відносин, розвитку транспортної логістики, що прискорює рух товарів, інформатизації та діджиталізації, торгівля трансформується в складну динамічну систему. На розвиток торгівлі впливає велика сукупність різноманітних чинників, які характеризуються високим рівнем мінливості та нестабільності. Незважаючи на великий рівень підприємницького ризику торгівля є одним із найбільш привабливих видів економічної діяльності. З однієї сторони розвиток торгівлі забезпечує споживчі потреби населення та бізнесу, а з іншої – це каталізатор розвитку малого та середнього бізнесу, вагомий чинник розвитку економіки та джерело наповнення державного бюджету.

Сьогодні в галузі торгівлі, задіяно 38,2% усіх суб'єктів господарювання країни. В галузі торгівлі у 2022 році було зайнято чверть загальної кількості зайнятих працівників та п'ята частина найманих працівників. Частка галузі в загальному обсязі реалізованої продукції у 2022 році складала 38,8% [4, с.324-331].

Як зазначає Г.М. Коптева, розвиток торгівлі є інструментом забезпечення ефективного функціонування системи відтворення, каталізатором розвитку товарно-грошових відносин, соціальним інструментом зниження рівня безробіття та зниження рівня соціальної напруги, а також основним фактором задоволення споживчих потреб населення та бізнесу [2, с.141].

В.В. Ровенська та Ю.Ю. Буркацький аналізуючи сучасний стан розвитку торгівельної галузі України, наголошують, що загалом торгівельний бізнес в Україні характеризується великою кількістю учасників, які перебувають у перманентній, постійній боротьбі за покупців – основних та найвпливовіших зовнішніх суб'єктів впливу на торгівлю [3, с.145].

Протягом останніх років кількість суб'єктів підприємництва в торгівельній сфері суттєво зменшилась. Так, у 2022 році кількість юридичних та фізичних осіб, які займались торгівлею скоротилась порівняно із 2013 роком майже на чверть або на 229,5 тис.од. Традиційно основними дієвими особами в

торгівельній сфері є фізичні особи-підприємці, питома вага яких в загальній кількості суб'єктів торговельного бізнесу складає близько 90%. Частка підприємств торгівлі в загальній кількості суб'єктів торговельного підприємництва коливалася від 9,0% у 2016 році до 12,5% у 2021 році.

Кількість підприємств торгівлі в Україні у 2022 році скоротилась порівняно із попереднім роком на 30,6% або 29,7 тис.од., а порівняно із 2013 роком – на 38,9% або на 43,0 тис.од. Скорочення кількості суб'єктів торговельного бізнесу відбувалось на фоні зростання обсягу реалізованої ними продукції, тобто товарообороту. У 2022 році обсяг товарообороту підприємств торгівлі зріс порівняно із 2013 роком більше ніж у 2,7 рази або на 2781,6 млрд. грн, а порівняно із попереднім роком зменшився на 18,4% або на 991,3 тис.грн.

Основною причиною зниження темпів зростання товарообігу у 2022 році стало вторгнення РФ на територію України. По-перше, скорочення галузі зумовлене втратою торговельних потужностей на окупованих територіях та в зоні активних бойових дій. По-друге, каталізатором спаду галузі став відтік біженців із території України, що зумовило зниження товарообороту, незважаючи на зростання цін. По-третє, важливим чинником впливу на розвиток торгівлі є транспортна логістика, яка була порушена через блокування портів Чорного моря. Важливим чинником спаду товарообороту підприємств торгівлі стали часті повітряні тривоги та перебої з електропостачанням. Проте, незважаючи на виклики військової агресії торговельна галузь зберегла стійкість та забезпечила позитивну динаміку відносних показників товарообігу.

Аналізуючи стан галузі торгівлі в Україні зазначимо, що традиційно основну масу товарообігу складає оптовий товарообіг. Його частка в різні роки минулого десятиліття коливалася близько 75% в загальному обсязі проданої підприємствами торгівлі продукції. Зазначимо, що зростання товарообороту протягом 2013-2022 років відбувалось пропорційно, без суттєвих структурних зрушень [1].

Розподіл товарообігу підприємств торгівлі на продовольчі та непродовольчі товари суттєво відрізняється від форми продаж. Так, в структурі оптового товарообігу суттєво переважає продаж непродовольчих товарів. Їх частка складає більше 80%, а подеколи і 84%. Натомість в роздрібному товарообороті частка продовольчих товарів значно вища порівняно із оптовим. Так, у 2021 році частка продовольчих товарів складала 15,6% оптових продаж та 43,1% – роздрібних [4, с.306].

Традиційно для галузі основна маса торговельних підприємств є малих розмірів. Проте, незважаючи на невелику кількість великих та середніх підприємств торгівлі, в даній категорії торговельних підприємств було задіяно близько 65,4% усіх зайнятих працівників та 66,7% усіх найнятих працівників торговельної сфери.

Великі та середні підприємства торгівлі оперують значно більшими обсягами реалізації товарів. Питома вага великих у середніх підприємств в загальному обсязі товарообігу торговельних підприємств складає близько 70%.

Отже, аналіз підприємницького сектору торговельної галузі вказує, що малі форми торговельних підприємств переважають за кількістю, а великі та

середні – за якісними показниками, а саме за обсягом реалізованих товарів як загалом, так і з розрахунку на одне підприємство зокрема.

Традиційно для України підприємства торгівлі зосереджені в містах, де більша кількість мешканців, а отже і концентрація покупців. Окрім того, міста є центрами ділової активності, що пояснює високий рівень розміщення в них великих та середніх роздрібних підприємств та підприємств оптової торгівлі.

### **Список використаних джерел**

1. Державна служба статистики України: сайт. Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Коптева Г.М. Сучасний стан та тенденції розвитку підприємств роздрібною торгівлі. *Приазовський економічний вісник*, 2019. Вип. 6 (17). С. 140-143. Режим доступу: [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/6\\_17\\_ukr/29.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/6_17_ukr/29.pdf).
3. Ровенська В.В., Буркацький Ю.Ю. Аналіз сучасного стану розвитку торговельної галузі України. *Економічний вісник Донбасу*, 2019. № 2 (56). С. 145-150
4. Статистичний щорічник України за 2022 рік. Державна служба статистики України, 2023. 386 с.

## **ДОЦІЛЬНІСТЬ КОНТРОЛЮ ЗА БЕЗПЕЧНІСТЮ ТА ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ АПК**

З метою виходу України на міжнародні ринки необхідно запровадити систему НАССР та посилити контроль за безпечністю та якістю сільськогосподарської продукції, особливо, харчових продуктів. Систему НАССР схвалено в усьому світі, зокрема, Комісією харчового кодексу (Комісія ООН — Codex Alimentarius) та Європейським Союзом, а також прийнята рядом країн, у тому числі Канадою, Австралією, Новою Зеландією та Японією як обов'язкова до застосування.

На міжнародному рівні облік витрат на якість продукції ведеться на підставі аналізу ризиків і контролю в критичних точках технологічного процесу (система НАССР – Hazard Analysis and Critical Control Points - Аналіз ризиків і критичні точки контролю) [1]. НАССР – це науково-обґрунтована система, що дає змогу гарантувати виробництво безпечної продукції шляхом ідентифікації і контролю небезпечних чинників.

Система НАССР є єдиною системою управління безпечністю харчової продукції, яка довела свою ефективність і прийнята міжнародними організаціями. Протягом більш ніж 40-річного використання концепції НАССР міжнародною спільнотою було визнано, що ця система найкраще функціонує, якщо вона ґрунтується на семи принципах: проведення аналізу небезпечних чинників; визначення критичних точок контролю (КТК); визначення критичних меж для КТК; установлення системи моніторингу для КТК; установлення коригувальних дій, якщо результати моніторингу свідчать про втрату контролю в КТК; установлення процедур перевірки для підтвердження ефективності функціонування системи НАССР; установлення системи ведення документації та реєстрації даних.

Впровадження системи НАССР у промислових (харчових) підприємствах України розпочалося з 1 липня 2003 року, а у сільськогосподарських – лише у 2013 році [1]. Розглянемо найважливіші переваги від її впровадження:

- НАССР є системним підходом, що охоплює всі аспекти безпечності харчових продуктів, починаючи від вирощування, збирання врожаю, закупівлі сировини і закінчуючи використанням кінцевим споживачем;
- використання НАССР перенесе акценти від випробування кінцевого продукту до використання превентивних методів забезпечення безпечності під час виробництва та реалізації;
- правильно проведений аналіз небезпечних чинників дає змогу виявити приховані небезпеки і направити відповідні ресурси в критичні точки процесу;
- зменшення втрат, пов'язаних із відкликанням продукції, штрафними санкціями та судовими позовами;

- НАССР може інтегруватися в загальну систему управління, досить органічно поєднуючись з іншими управлінськими концепціями – управління якістю (стандарти ISO серії 9000), управління довкіллям (стандарти ISO серії 14000) тощо;

- застосування НАССР може бути корисним для підтвердження виконання законодавчих і нормативних вимог, адже в багатьох країнах світу НАССР є обов'язковою законодавчо встановленою вимогою.

Отже, стандарт можуть застосовувати всі організації, незалежно від розміру, які залучені до будь-якого аспекту харчового ланцюга та бажають запровадити системи, які гарантують безпечні продукти на постійній основі [2].

Підприємствам АПК, які мають на меті впровадити систему суцільного управління якістю продукції, повинні розробити власну систему заходів щодо організації фінансування, обліку та контролю витрат на якість сільськогосподарської продукції.

Етапи організаційного забезпечення обліку витрат на якість сільськогосподарської продукції повинні бути закріплені в обліковій політиці підприємств АПК. У Наказі про облікову політику підприємства повинен міститись розділ щодо обліку витрат на якість продукції або розроблене окреме «Положення про витрати на якість». У даному Положенні необхідно зібрати інформацію, як облікового, так і загального управлінського спрямування щодо витрат на якість сільськогосподарської продукції, враховуючи вимоги стандартів європейських торгових мереж.

Для успішної конкуренції, підприємствам АПК, як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку, доцільно проводити оперативний аудит якості продукції. Метою внутрішнього аудиту якості має бути аналіз можливості підвищення якості сільськогосподарської продукції та зменшення витрат, моніторинг виконання та вдосконалення технологічних процесів. На дослідній стадії внутрішнього аудиту якості продукції збирати докази щодо об'єктів контролю. З цією метою використовувати методи хімічного контролю і випробувань продукції, технічної діагностики стану обладнання та інші. На підставі результатів аудиту проводити маркування продукції, яке б відображало рівень її якості [3].

Щоб прискорити темпи запровадження системи НАССР в Україні доцільно використовувати комп'ютерну програму НАССР-TRADING, яка дозволяє застосовувати постійно діючі процедури, тобто системи у цифровому вигляді без використання паперових носіїв інформації.

### Список використаних джерел

1. Андрушко Р.П. Організація обліку та аудит витрат на якість сільськогосподарської продукції. Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». Збірник наукових праць. ЛНТУ. Випуск 12(45). Ч. 1. Луцьк. 2015. С.8-16.

2. Безрученков, Ю. В. (2021). Системи НАССР у закладах готельно-ресторанного господарства : навчально-методичний посібник для ЗВО (українська). Київ: ФОП Мірошніченко А. В. 160 с.

3. Andrushko R., Zhydovska N. Current aspects of costs on the quality of agricultural products. International scientific journal «EDUCATION AND SCIENCE» / ed. board: T.D. Shcherban (Ed. in Chief); Deputy Ch. Ed: Jerzy Piwowarski; V.V. Hoblyk. – Mukachevo. – Częstochowa: MSU publ., Humanistic-Natural Sciences University named after Yana Dluhosha in Czestochowa, 2023. – Issue 1(34). P. 186-193.

## **РОЗВИТОК ЕФЕКТИВНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ЛОГІСТИКИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЦЕНТРАЛІЗОВАНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ АГРОПРОДУКЦІЇ НА ЛЬВІВЩИНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Умови воєнного стану мають серйозний вплив на розвиток торгівлі і вимагають специфічних теоретично-методичних та прикладних підходів для забезпечення функціонування торговельних відносин; вимагають від торговельних організацій гнучкості, швидкісного реагування та використання комплексного підходу для забезпечення ефективного функціонування та мінімізації ризиків.

Комплексний підхід до розвитку торгівлі та узгодження усіх аспектів в умовах воєнного стану включає в себе розробку стратегій та їхню ефективну реалізацію з урахуванням специфіки кожної ситуації та потреб учасників ринку.

Мета створення ефективної інфраструктури та логістики для забезпечення централізованої реалізації агропродукції полягає в досягненні кількох ключових цілей:

1) забезпечення стабільності постачання: централізована система логістики дозволить забезпечити стабільне та надійне постачання агропродукції до ринків, магазинів та інших споживчих точок; це особливо важливо у воєнний час, коли можуть виникати перешкоди для звичайного транспортування товарів;

2) зниження витрат та оптимізація витрат: ефективна логістика допоможе уникнути зайвих витрат через оптимізацію маршрутів, використання спеціалізованих транспортних засобів та збереження якості продукції протягом транспортування, що зменшить загальні втрати;

3) підвищення конкурентоспроможності: швидка та ефективна доставка агропродукції допоможе підвищити конкурентоспроможність місцевих фермерів та виробників на ринку, що дозволить їм швидше реагувати на зміни попиту та ринкових умов;

4) підтримка розвитку сільського господарства: централізована реалізація агропродукції сприятиме розвитку сільського господарства, забезпечуючи фермерам доступ до нових ринків і збільшуючи їхні можливості для вибору оптимальних цін і умов продажу;

5) забезпечення якості та безпеки продукції: ефективна логістика дозволить забезпечити доставку агропродукції до споживачів у відповідному стані і без порушень вимог щодо якості та безпеки продуктів.

Отже, мета створення ефективної інфраструктури та логістики для забезпечення централізованої реалізації агропродукції полягає в забезпеченні



стабільності, ефективності та безпеки постачання агропродукції для споживачів у складних умовах, таких як воєнний стан.

Аби досягти цієї мети потрібно розпочинати із формування комунікаційної політики зацікавлених стейкхолдерів в регіоні.

У воєнний час ринкові комунікації відіграють надзвичайно важливу роль у створенні ефективної інфраструктури та логістики для забезпечення централізованої реалізації агропродукції.

У першу чергу комунікації повинні бути націлені на забезпечення інформаційної безпеки. Це означає захист від розповсюдження дезінформації та захист важливих даних щодо агропродукції, логістики і інфраструктури від несанкціонованого доступу.

Комунікації мають сприяти координації дій між всіма учасниками ланцюжка постачання. Це включає фермерів, перевізників, склади, дистриб'юторів і т.д. Спільна комунікація допоможе забезпечити швидке реагування на зміни ситуації та уникнення можливих перешкод у постачанні.

Для вирішення цієї проблеми потрібні дослідження і обґрунтування необхідності створення логістичних центрів в регіонах України. Формування логістичних центрів повинно відбуватись відповідно до специфіки економіки кожного регіону та факторів, що впливають на неї. Логістичний центр дистрибуції в агросекторі зможе скоординувати усі складові логістичної системи. Як результат, значна економія ресурсу, створення нових робочих місць, зацікавлення сільського населення у нарощуванні обсягів виробництва сільськогосподарської продукції.

Львівський регіон є сільськогосподарським регіоном, фермерські господарства, які тут функціонують, налагоджують збутові шляхи самостійно. Значна кількість домогосподарств (табл. 1), з яких 30 % можна віднести до категорії, які мають землю і можуть займатися вирощуванням плодоовочевої натуральної продукції (картопля, буряк, баштанні, гарбузи, морква, квасоля, часник, цибуля, перець, зелень тощо).

**Таблиця 1 – Статистика потенціалу агробізнесу Львівщини (Самбірський, Старосамбірський, Дрогобицький райони), [2], [3]**

№з/п	Назва району	Кількість зареєстрованих фермерських господарств	Кількість домогосподарств
1.	Самбірський	20	56 480
2.	Старосамбірський	14	19 400
3.	Дрогобицький	14	59 352
	Всього	48	135 232

Важливо використовувати ринкові комунікації для залучення громадськості до підтримки місцевих фермерів та інших учасників агропродовольчого сектору. Це може включати інформування про місця придбання місцевих продуктів, акції з підтримки сільськогосподарських громад, тощо.

Основними факторами залучення логістичних центрів у діяльність підприємств є зниження логістичних витрат та фактор покриття ризику. Фактор

покриття ризику полягає у передаванні конкретним підприємством логістичному центру відповідальності за ризики втрат чи пошкодження упродовж деякого відрізка шляху перетворення матеріального потоку. Формування логістичних центрів істотно зменшить витрати, пов'язані з транспортуванням сільськогосподарської продукції, [3].

Частка транспортних витрат у ціні деяких видів сільськогосподарської продукції є доволі високою (табл.2).

**Таблиця 2 – Частка транспортних витрат у ціні деяких видів с/г продукції у пункті споживання**

Вид продукції	Частка транспортних витрат у ціні деяких видів продукції у пункті споживання, %:
Зерно	1,9
Картопля	3,8
Томати	4,3
Огірки	4,1
Баштанні	3,7
Морква	3,9
Перець	3,7
Капуста	2,5
Гарбуз	2,2

\*Складено автором при спілкуванні з фермерами

Отже, створення логістичних центрів у регіоні приведе до зменшення шляху транспортування і відповідно до зменшення транспортних витрат. Частка транспортних витрат у ціні деяких видів продукції у пункті споживання знизиться. Це зумовить зниження ціни самого продукту, незалежно від місця його виробництва.

Необхідно підтримувати відкритий канал комунікації з владою на місцевому, регіональному та національному рівнях. Це допоможе забезпечити регулярний обмін інформацією, а також залучити додаткові ресурси для підтримки інфраструктури та логістики.

Застосування логістичного підходу, зокрема запуск логістичного центру дистрибуції, вирішить пріоритетні завдання агробізнесу, підвищить конкурентний потенціал сільськогосподарських підприємств.

Отже, розвиток ефективної інфраструктури та логістики в умовах воєнного стану на Львівщині є складною, але надзвичайно важливою задачею. Вона потребує комплексного підходу, врахування всіх можливих ризиків та широкого спектру заходів для забезпечення стабільності та безпеки постачання агропродукції для місцевого населення та населення інших регіонів України.

### Список використаних джерел

1. Державний комітет статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
2. Он-лайн довідник. URL: <https://tripoli.land/ua/farmers/ovoshchevody/lvovskaya/drogobychskiy>.

3. Ткач О. В., Волощук І.А. Регіональний логістичний центр: формування та особливості функціонування. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2018. Випуск. 13. Т. 2. С. 128-134.

## **ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ**

Торгівля це один із видів економічної діяльності, сутність якої виражається у купівлі та продажу товарів і сьогодні це одна із основних галузей економіки країни. Саме торгівля є одним із лідерів за кількістю суб'єктів господарювання та кількістю зайнятих працівників. Так, за даними Державної служби статистики, частка підприємств сектору торгівлі станом на 2023 рік становила 25,8% від загальної кількості працівників [1]. Торгівля підтримує вітчизняних виробників, надає робочі місця населенню, забезпечує поповнення державного бюджету та підвищує конкурентоспроможність вітчизняних виробників.

Повномасштабне вторгнення російської федерації 24 лютого 2024 року спричинила ряд проблем для торговельних підприємств. Серед основних:

1. Логістичні проблеми. Так, станом на початок 2023 року було пошкоджено або знищено більше ніж 23 тисячі кілометрів авто транспортних шляхів, що призвело до унеможливлення перевезення товарів значною частиною доріг. Знищено більше 250 мостів, які забезпечували сполучення між містами та селищами та були важливими точками під час доставки товару. Також постраждали залізничні колії та залізничні мости. Це призвело до збільшення витрат на логістику, оскільки до війни дешевше та швидше було доставляти продукцію споживачу саме через залізничне сполучення [1]. Вимушено припинена була діяльність морських портів, що спричинило негативний вплив на зовнішню торгівлю України.

2. Зберігання товарів та поставка продукції. До повномасштабного вторгнення по всій території України були розташовані великі спеціалізовані склади. З початком активних бойових дій частина товару була втрачена через влучання бомб, ракет чи безпілотників. Після початку війни компанії були вимушені перевезти запаси товарів, які залишилися на складах із центральних у західні області. Через це постраждали ланцюги постачання та збільшилася вартість перевезень [3].

3. Скорочення попиту населення, яке спричинене зменшенням кількості населення так як значна частина українських сімей була вимушена виїхати за кордон. Другою причиною є зниження купівельної спроможності споживачів, оскільки, багато людей втратили роботу або значно в них скоротилася заробітня плата.

4. Зменшення кваліфікованих працівників, що спричинено вимушеним переселенням населення та мобілізаційними заходами уряду.

5. Обмежені фінансові ресурси, відсутність інвестицій. В дану категорію можна віднести дефіцит оборотних коштів, високі витрати на орендну плату тощо.

6. Збитки, завдані військовими діями, до яких слід віднести: зруйновані будівлі, складські приміщення, магазини; втрата основних засобів; збитки товарним залишкам в торговельних точках та складських приміщеннях тощо [2].

Проте, не зважаючи на складні умови, торгівля в Україні продовжує працювати та відновлюватися. Для оптимального розвитку галузі необхідно звернути увагу на наступні напрямки: отримання відшкодування збитків за втрачене майно від держави та міжнародних організацій, виплата компенсацій; по-друге, подальше відновлення роботи магазинів та складських приміщень на безпечних територіях; по-третє, на державному рівні необхідно розробити систему підтримки бізнесу, яка буде включати в себе кредитування за низькими процентними ставками, податкові канікули для підприємств, які переїхали до більш безпечних місць та знижки по податках. Саме державна підтримка та злагоджена робота усіх учасників торгівлі забезпечить не лише існування а й поступовий розвиток торгівлі в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 12.05.2024р. ).
2. Перебудова логістики в умовах війни – у фокусі Міжнародної Конференції «Європа Карпат». URL: <https://mtu.gov.ua/news/33544.html>.
3. Фуртало Т. В. Формування конкурентних систем у сфері торгівлі : монографія. Львів : Вид-во ЛКА. 2006. 292 с.

Електронне наукове видання

**Організаційно-економічні та соціальні складові розвитку  
підприємництва**

Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції,  
Львів: ЛНУП, 2024

Відповідальний за випуск проф. Губені Ю. Е.

Комп'ютерна верстка: колектив кафедри підприємництва та торгівлі,  
ЛНУП

Рекомендовано до оприлюднення вченою радою факультету управління,  
економіки та права  
Львівського національного університету природокористування,  
протокол № 10 від 10 червня 2024 р.