



МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ

ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (УКРАЇНА)
БЕРЛІНСЬКИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (НІМЕЧЧИНА)
ГОСПОДАРСЬКА АКАДЕМІЯ ІМ. Д. А. ЦЕНОВА (СВИШТОВ, БОЛГАРІЯ)
ІНСТИТУТ ЯНА-УРБАНА САНДАЛА (НОРВЕГІЯ)
УНІВЕРСИТЕТ ВІТАУТАСА МАГНУСА (ЛИТВА)
УНІВЕРСИТЕТ МАСАРИКА (БРНО, ЧЕСЬКА РЕСПУБЛІКА)
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. Ю. ФЕДЬКОВИЧА (УКРАЇНА)
ШКОЛА БІЗНЕСА УНІВЕРСИТЕТА НЬЮКАСЛА, (НЬЮКАСЛ, АНГЛІЯ)

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ

наукові праці учасників міжнародної науково-практичної конференції

Частина 1

Житомир
2023

*Рекомендовано до друку Вченою Радою Поліського національного університету,
протокол №5 від 27.12.2023 р.*

Рецензенти:

ВОЛОЩУК Катерина – д. е. н., професор, професор кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності ЗВО «Подільський державний університет»;
ЗІНЧУК Тетяна – д. е. н., професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та європейської інтеграції Поліського національного університету;
ЧЕМЕРИС Василь – д. е. н., професор, професор кафедри економіки підприємства, інновацій та дорадництва в АПК імені І. В. Поповича Львівського університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького.

Редакційна колегія:

Скидан О.	доктор економічних наук, професор
Жуковскис Я.	доктор наук, професор (Литва)
Петрова С.	доктор економічних наук, доцент (Болгарія)
Сандал Я.-У.	доктор соціальних наук, професор (Норвегія)
Галушка З.	доктор економічних наук, професор
Куцмус Н.	доктор економічних наук, професор
Даций Н.	доктор наук з державного управління, професор
Якобчук В.	кандидат економічних наук, професор
Валінкевич Н.	доктор економічних наук, професор
Швець Т.	кандидат економічних наук, доцент
Данкевич В.	доктор економічних наук, професор
Опалов О.	кандидат економічних наук, доцент
Литвинчук І.	доктор економічних наук, професор
Плотнікова М.	кандидат економічних наук, доцент

М20 Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць у 2 ч. Ч. 1.
Житомир: ФОП Гембарський О. П., 2023. 230 с.

ISBN 978-617-8223-41-0

До збірника ввійшли матеріали доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції «Механізми управління розвитком територій», присвячених розв'язанню актуальних проблем регіонального розвитку, формування пропозицій щодо самозабезпечення стійкості місцевих громад до зовнішніх чинників, практиці публічного управління, становлення багатofункціональної біоекономіки.

Для науковців, керівників та спеціалістів суспільного сектора, працівників державного управління, освіти та місцевого самоврядування, усіх, хто цікавиться проблемами регіонального розвитку, виникнення розумних громад, каталізації суспільства на засадах екологічного господарювання.

Збірник виготовлено з оригіналів доповідей авторів. Відповідальність за точність викладених у збірнику матеріалів несуть автори. Роздруковано з оригіналу-макета замовника.

ISBN 978-617-8223-41-0

© Колектив авторів

ЗМІСТ

<i>Sandal J.-U.</i> WELCOME SPEECH	8
<i>Бабко Н. М.</i> ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	11
<i>Byba V. V., Pinchuk N. M.</i> FUNDAMENTAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT AND INNOVATION FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE	13
<i>Білогор Л. А., Шестакова А. В., Козак Н. М.</i> ЦИФРОВІ ДОДАТКИ В АГРОБІЗНЕСІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ	18
<i>Валєєв Р. Г.</i> ПОЛІЦЕЙСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ, ОРІЄНТОВАНА НА ГРОМАДУ (COMMUNITY POLICING) ЯК ПЕРЕДУМОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СОЦІУМУ	21
<i>Грабар І. Г.</i> ІТ-ПСИХОМЕТРИЯ ТА ЇЇ ЗАГРОЗИ ВІЛЬНИЙ КОНКУРЕНЦІЇ І СТАЛОМУ РОЗВИТКУ	25
<i>Грабчук І. Ф., Рудзік А. В.</i> ЗРОСТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «МАЗАР УКРАЇНА»	30
<i>Грабар І. Г., Ксюковський О. В.</i> ЗАЛУЧЕННЯ ПРОРИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА 3D-ДРУКУ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАЛОГО БІЗНЕСУ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ	33
<i>Дацій Н. В.</i> ПІДВИЩЕННЯ РОЛІ ІНСТИТУТУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ПРОЦЕСІ ПОДАЛЬШОЇ ДЕМОКРАТИЗАЦІЇ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА.....	37
<i>Дейнеко Л. В., Ципліцька О. О.</i> АКТУАЛІЗАЦІЯ РЕГІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ: ЗАДАЧІ З ВІДНОВЛЕННЯ ТА ЄВРОПЕЙСЬКІЙ ПРІОРИТЕТИ	41
<i>Довженко В. А., Стасюк М. О.</i> ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ РЕСУРСАМИ У ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	46
<i>Iliyehovski S.</i> MUNICIPAL CONCESSIONS IN BULGARIAN PRACTICE	50

Ivanova Z.

Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria THE KEY IMPORTANCE
OF BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES IN ONLINE BUSINESS 56

Іщенко О. А.

РОЗУМНІ ГРОМАДЯНИ: ВИКЛИКИ І МОЖЛИВОСТІ
ДЛЯ ЗБЕРЕЖЕННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОСТІ РОЗУМНОГО МІСТА 60

Kabakchieva T.

SALES PROMOTION TARGETED TO TRADERS 63

Кільницька О. С., Місіньова Д. А.

ДО ПРОБЛЕМИ УТОЧНЕННЯ СУТНОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ
КОНКУРЕНЦІЇ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ 67

Купінець Л. Є., Шершун О. М.

РЕГУЛЮВАННЯ ДИСПРОПОРЦІЙ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО КОМПЛЕКСУ
В КОНТЕКСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ..... 72

Кушніренко О. М., Гахович Н. Г.

ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРАКТИК У СТРАТЕГІЧНЕ
ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ 76

Левченко І. В.

АДАПТАЦІЯ ЕКОЛОГІЧНОГО ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ
ДО СТАНДАРТІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ООН..... 81

Литвинчук І. Л., Плотнікова М. Ф., Левківський М. О.

НООСФЕРНО-СВІТОГЛЯДНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ
РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД 84

Midova P.,

INNOVATIVE APPROACHES TO PERSONNEL MANAGEMENT 89

Мосієнко О. В., Грушник В. А.

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ТА МОЖЛИВОСТІ
ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ В УМОВАХ ЛУТИНСЬКОЇ
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ..... 94

Овдіюк О. М., Овдіюк В. М.

ТЕОРІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО
УПРАВЛІННЯ..... 97

Паламарчук Т. М.

“ЗЕЛЕНА” ЕКОНОМІКА ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ
ШЛЯХ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ100

<i>Petrova S.</i> IMPACT OF DEMOGRAPHIC FACTORS ON ONLINE FOOD SHOPPING IN BULGARIA	104
<i>Плотнікова М. Ф., Троценко К. О.</i> СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ІСТОРИЧНИЙ ЕКСКУРС ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	109
<i>Присяжнюк О. Ф., Домашенко Д. В.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЄКТНОГО МЕХАНІЗМУ АДМІНІСТРУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД НА ЗАСАДАХ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ.....	114
<i>Романюк І. А.</i> РОЗВИТОК ТУРИЗМУ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК У СТВОРЕННІ НОВИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА.....	116
<i>Тарасович Л. В., Кошевой Д. О.</i> МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: ПРИЗМА ДИВЕРСИФІКАЦІЇ	120
<i>Тищенко С. В., Шмідт А. Р.</i> СУЧАСНИЙ СТАН ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ	122
<i>Ткачук В. І.</i> ІНФРАСТРУКТУРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ	126
<i>Тищенко С. В., Зублевський Д. А.</i> КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ В ТОРГОВЕЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ....	131
<i>Filipova T.</i> THE GROWING ROLE OF POSTAL SERVICES IN BULGARIA.....	133
<i>Чехова І. В.</i> ЕНЕРГЕТИКА БІОМАСИ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ ВЕКТОР ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГІЇ В УКРАЇНІ.....	137
СТОРІНКА МОЛОДОГО ВЧЕНОГО	142
<i>Безпальчук С.</i> ПОНЯТТЯ ТА ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ.....	142
<i>Босюк М.</i> ЗБЕРІГАННЯ МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»).....	146

<i>Valcheva E.</i> THE ROLE OF THE ROAD TRANSPORT NETWORK FOR THE DEVELOPMENT OF BULGARIA'S TRADE RELATIONS	150
<i>Воробей С.</i> КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ВИРОБНИЦТВА ПАРОГЕНЕРАТОРІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ	155
<i>Губецький О. А.</i> ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА В СФЕРІ ОБОРОНИ УКРАЇНИ	158
<i>Гузь В. В.</i> АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА НАСЕЛЕННЯ	162
<i>Гуральський Н. Р.</i> СТРУКТУРНІ ПІДРОЗДІЛИ, ВІДПОВІДАЛЬНІ ЗА ВНУТРІШНІ ТА ЗОВНІШНІ КОМУНІКАЦІЇ	164
<i>Дергачов О. В.</i> СТРУКТУРА ТА СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ДЕРЖАВНОЇ-КРИМІНАЛЬНО- ВИКОНАВЧОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ	167
<i>Захарченко Т. В.</i> ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ	170
<i>Ігнатюк О.</i> ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	174
<i>Іщук М. О.</i> СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	176
<i>Кржеваник Я. Ю.</i> МЕХАНІЗМИ ОБҐРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ	178
<i>Лонська В. Г.</i> ІНФОРМАЦІЙНИЙ РЕСУРС ЯК ОБ'ЄКТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ	181
<i>Малих А. Ю., Скринська В. В.</i> РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В АСПЕКТІ РЕГУЛЮВАННЯ ГРОМАДСЬКИХ ВІДНОСИН	186
<i>Масюк І.</i> СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	189

<i>Мірова М. Р.</i> ЩО ВХОДИТЬ У ПОНЯТТЯ БЕЗПЕКИ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ.....	191
<i>Наборський А. С.</i> ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВОКСЛП «ВІНОБЛАГРОЛІС».....	193
<i>Овдіюк О. В.</i> ТЕОРІЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ У СФЕРІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ.....	198
<i>Остертаг А. І., Нікітюк Т. Р., Гаврилюк Є. В.</i> РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОЕКТІВ ЯК ПЕРЕДУМОВА ФОРМУВАННЯ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	201
<i>Petrova V.</i> DEBITOR INDEBTEDNESS IN COMMERCIAL ENTERPRISES.....	204
<i>Petrusheva T.</i> A MULTIFACETED APPROACH TO FMCG RESEARCH: THEORETICAL AND EMPIRICAL ASPECTS.....	209
<i>Сазанський О. В.</i> ПРОДУКТИВНІСТЬ І СОЦІАЛЬНА ЗНАЧИМІСТЬ МОЛОДІЖНОЇ САМООРГАНІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ.....	214
<i>Сероветник Т. С.</i> ОЦІНКА ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «СІГНЕТ-ЦЕНТР»	218
<i>Строкатюк О. М.</i> ПРОЦЕС РЕФОРМУВАННЯ ПЕНІТЕНЦІАРНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОСТІ В УПРАВЛІННІ РЕСУРСАМИ	221
<i>Фіщук Я. М.</i> АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	225
<i>Шевчук О. В.</i> СЕРТИФІКАЦІЯ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ТА ЯКОСТІ ТОВАРІВ	228

*Sandal J.-U., Prof. h. c. multi Doctor h. c. multi Fil. Dr.,
Jan-U. Sandal Institute, Norway*

WELCOME SPEECH

**Polissia National University
Department of Economics, Intellectual Property
and Public Administration**

3rd International Scientific and Practical Conference

***MECHANISM FOR MANAGEMENT OF
TERRITORIAL DEVELOPMENT***

October 26, 2023, 10.00

PLENARY SESSION

Valentyna Yakobchuk, Head of Department of Economics,
Intellectual Property and Public Administration of Polissia
National University, Candidate of Economic Sciences, Professor,
has the honor to invite Professor, Doctor of Philosophy Jan-Urban
Sandal to address the participants with a welcome speech,

GROWTH AND DEVELOPMENT

Academic welcome speech given by

**Prof. h. c. multi Doctor h. c. multi Fil. Dr. Jan-
Urban Sandal**

Executive Director and Owner of Fil. Dr. Jan-U. Sandal Institute

Excellence in Science and Education

Professor Chair Chernivtsi Schumpeter Centre for Economic Research, Yuriy

Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, Ukraine

Patron of Harvard University Archives, USA

*Honorary Professor Chernihiv Polytechnic National University, Chernihiv,
Ukraine*

*Honorary Senior Fellow Science Technology and Training OMEGA Institute,
Hanoi, Vietnam Doctor Honoris Causa Alytaus Kolegija University of Applied
Sciences, Alytus, Lithuania*

Dear

Oleg Skydan, Rector of Polissia National University, Doctor of Economics, Professor,
Valentyna Yakobchuk, Head of Department of Economics, Intellectual Property and Public Administration of Polissia National University, Candidate of Economic Sciences, Professor,
Members of the main table,
Distinguished Guests,
Ladies and Gentlemen,

We gather today as Heads and leading specialists of ministries and departments, research and educational institutions, scientists, representatives of state authorities, local self-government, public organizations, ecological and family homestead settlements to the discussion of theoretical and practical issues of regional development in the conditions of self-sufficiency and increase of resistance to external factors. Growth comes out of nature. Land provides all recourses that are needed as an input factor of land in the production function. Intervention by man of the process of nature can manipulate its output, but growth is provided perfectly by nature itself. No human action is needed for the process of growth in nature. Land and labor represent static production. Static production produces more of the same, because the same input factors, be it land, or labor are operative in the same markets, competing with the same prices and customers. Static production does not have the ability to change its process of production; the final goal is optimum and thereafter stagnation. Dynamic production, on the other hand, represents a completely different process, which constitutes itself in the new and different way of combining the factors of production, land and labor. Innovation is a creative process of using the first two input factors of the production function. Innovation provides new abilities, increases efficiency and economy. The proof that an innovation is taking place is the economic surplus over cost, the entrepreneur profit. The French Physiocrat Richard Cantillon

ones said that the farmer is an entrepreneur – he combines land and labor and takes the financial risk. Development is destruction based on creativity as shown in Joseph Schumpeter's expression, creative destruction. Development does not have its source in land or labor, it is made by man, the entrepreneurs, the free, independent and creative individuals. Entrepreneurship as a development process is democratic in its cause, it represents democracy without any parliament, it is constituted on the will and action of man for the common good. Innovation is not limited to agricultural production or any other specific industry, it is a process of renewing society and brings hope, possibilities and a bright future both to land and man. Everyone can be an entrepreneur and contribute directly to the development of society and its bright future.

I welcome you all with the paramount and eternal words, freedom, development, and joy.

Rector, Department Head, Members of the main table,
Distinguished Guests, Ladies and Gentlemen:

Thank you very much for the attention.

ORCID ID 0000-0001-8072-0822

JEL classification: A12, H11, O31

*Бабко Н. М., к. е. н., доцент,
Мелітопольський педагогічний університет, Україна*

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Сфера готельно-ресторанного господарства є однією з найбільш динамічних та конкурентноспроможних галузей. З кожним роком зростає попит на послуги цієї сфери, що вимагає від неї пошуку інноваційних підходів у менеджменті. Інновації стають важливою складовою успіху в готельно-ресторанній галузі, які починаються з глибокого розуміння потреб та очікувань клієнтів.

Одним із важливих інноваційних аспектів є збільшення залежності від даних та аналітики для розуміння клієнтського попиту. Наприклад, ресторани і готелі широко використовують анкети, зворотний зв'язок та інші інструменти для збору інформації про те, чого ж саме клієнти очікують від перебування. Говорячи про інновативність слід відмітити, що сьогодні вона глибоко проникла у сферу гостинності [1–3]:

- «розумні номери» набувають все більшої популярності: голосове керування та системи, що дозволяють гостям керувати освітленням, клімат-контролем та розвагами в номері за допомогою смартфона або голосу, поступово перетворюються на повсякденність;

- архітектурні інновації: перебування в підводних номерах або на високогірних курортах надає незабутній досвід гостям;

- кулінарні інновації: ресторани створюють меню, враховуючи різноманітні потреби споживачів (веганська, безглютенова, кето тощо), а також пропонують нестандартні страви і напої, які поєднують різні смаки та стилі;

- цифрові технології: використання мобільних додатків для бронювання та замовлення їжі, автоматизовані системи управління готельними номерами, аналітика відвідуваності та інші інструменти для підвищення ефективності та зручності для клієнтів;

- сталі інновації: сонячні панелі для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, переробка відходів та зменшення використання одноразових пластикових матеріалів наразі є трендовим напрямком у сфері готельно-ресторанного господарства;

- застосування штучного інтелекту: готелі і ресторани використовують AI для персоналізації обслуговування гостей, рекомендацій щодо екскурсій та подарунків, а також для управління запитами та скаргами гостей;

- екологічні інновації: даний світовий тренд спрямований на збереження навколишнього середовища, – інновації в готельно-ресторанному господарстві включають в себе використання екологічних

технологій, раціональне використання ресурсів, створення екологічно свідомих меню та практик управління; деякі ресторани та готелі інвестують у власні сади та ферми для вирощування свіжих і органічних продуктів з метою використання в приготуванні страв.

- інновації пов'язані також і з навчанням персоналу – нові технології та підходи вимагають навчання персоналу для їх впровадження та ефективного використання.

Отже, інновації у готельно-ресторанному господарстві не обмежуються лише впровадженням нових технологій, а можуть включати в себе нові підходи до дизайну інтер'єру, створення унікальних кулінарних концепцій, розвиток зелених та сталих практик господарювання і багато іншого. Здатність адаптуватися та вдосконалювати бізнес є ключем до успіху. Для ефективного провадження інноваційного менеджменту у готельно-ресторанному бізнесі необхідно:

1. Постійно вивчати ринок та виявляти нові можливості.
 2. Залучати персонал до процесу інновацій, надаючи їм можливості для навчання та розвитку.
 3. Співпрацювати з постачальниками, які також дотримуються інноваційних підходів.
 4. Розробляти стратегію інновацій, яка відповідає вашим цілям та ресурсам.
 5. Встановити метрики успіху для оцінки впливу інновацій на бізнес.
- Отже, інноваційний менеджмент у сфері готельно-ресторанного господарства може допомогти підвищити конкурентоспроможність, залучити нових клієнтів і забезпечити вищу якість обслуговування. Ті підприємства, які інвестують у інновації та активно розвивають свій бізнес, зазвичай здатні зберігати лідерські позиції на ринку та задовольняти зростаючі вимоги клієнтів.

Список використаних джерел

1. Марченко О., Чеснокова С. Особливості маркетингової політики в регіональному функціонуванні туристичної індустрії України. *Zbiór artykułów naukowych recenzowanych.*, 2020. С. 22–25.
5. Романюк І. Вплив конкурентної боротьби на управління маркетинговою діяльністю сучасних підприємств. *Молодь і сільськогосподарська техніка у XXI сторіччі: Зб. матер. XVI-й Міжнар. форум молоді*. Харків: ХНТУСГ. 2022. С. 206.
3. Севідова І., Мандич О., Квятко Т., Бабко Н., Романюк І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Харків : ХНТУСГ, 2020. 200 с.

*Byba V. V., Ph.D., Associated Professor,
Pinchuk N. M., Ph.D., Associated Professor,
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Ukraine*

FUNDAMENTAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT AND INNOVATION FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Many enterprises struggle to effectively integrate fundamental principles of management and innovation into their operations to achieve sustainable development. This challenge raises questions about the barriers hindering the adoption of these principles and the strategies that can be employed to overcome them, ultimately impeding the progress towards long-term sustainability.

This problem statement identifies the overarching issue of enterprises facing difficulties in implementing management and innovation principles for sustainable development. It suggests the need to investigate the barriers and potential solutions, setting the stage for research or analysis within this topic area. Researchers or practitioners can use this problem statement as a starting point to delve deeper into the challenges and opportunities related to sustainable development in enterprises.

Achieving sustainable development in an enterprise involves the integration of fundamental principles of management and innovation. Here are key principles and strategies that contribute to the sustainable development of an enterprise [1]. First of all, it is necessary to develop a clear and forward-thinking strategic vision that incorporates economic, environmental, and social sustainability goals.

Strategic Vision refers to a clear and compelling view of an organization's long-term goals and direction. It is a statement or a conceptual framework that outlines where an organization aims to be in the future and how it intends to get there. A well-defined strategic vision serves as a guiding beacon for the organization, helping to align efforts, allocate resources, and make decisions that are consistent with the desired future state. A strategic vision typically looks beyond short-term goals and focuses on the organization's aspirations for the future, often spanning several years or even decades. It should inspire and motivate employees, stakeholders, and other relevant parties by articulating a compelling and exciting future that people want to be part of. A strategic vision aligns with the organization's mission and values, ensuring that the pursuit of the vision is consistent with its core purpose and principles. The vision statement should be clear and easy to understand, avoiding jargon or ambiguity. While ambitious, a strategic vision should still be attainable with the right effort, resources, and strategy. It provides a sense of direction, guiding decision-making and resource allocation towards activities that support the vision. While

it sets a long-term goal, it should also allow for flexibility and adaptation in response to changing circumstances and opportunities. The strategic vision needs to be effectively communicated throughout the organization to ensure that everyone understands and buys into the vision. The strategic vision needs to be effectively communicated throughout the organization to ensure that everyone understands and buys into the vision.

Examples of strategic visions for organizations might include:

- "To become the global leader in sustainable technology solutions by 2030", "To be recognized as the employer of choice in industry, known for commitment to employee well-being and development", "To revolutionize healthcare delivery by leveraging cutting-edge technology, making quality healthcare accessible to all."

A strategic vision is often a foundational element of strategic planning, and it helps set the course for an organization's future growth and success. It serves as a reference point against which progress can be measured, and it provides a unifying purpose that brings stakeholders together in pursuit of a common goal. An important aspect is to align the organization's mission and values with sustainability objectives.

Leadership Commitment in the context of an organization refers to the dedication and resolve of its leadership, particularly top executives and senior management, to a specific cause, goal, or initiative. Leadership commitment is essential for the success of various organizational endeavors, including those related to sustainability, innovation, strategic planning, and more. It involves leaders actively supporting and championing a particular initiative or direction, setting an example for others to follow.

Effective leaders lead by example, demonstrating their commitment through their actions, decisions, and behavior. They embody the values and principles they expect others to uphold. Leaders allocate necessary resources, whether financial, human, or technological, to support the initiative they are committed to. They prioritize and invest in the cause. They consistently and transparently communicate their commitment to the organization's members. This includes explaining the rationale behind the initiative, its importance, and how it aligns with the organization's mission. Leaders actively advocate for the initiative within and outside the organization. They engage with stakeholders, address concerns, and build support. Leadership commitment often involves a long-term perspective. It is not a short-lived enthusiasm but a sustained dedication to seeing the initiative through to its fruition. While committed to the initiative, effective leaders also demonstrate adaptability. They are open to feedback and willing to adjust the strategy or approach if needed. Leaders hold themselves accountable for the success of the initiative. They set clear goals and milestones, regularly assess progress, and make necessary adjustments. Commitment is

often accompanied by empowerment. Leaders empower teams and individuals to contribute to the initiative, fostering a sense of ownership among employees.

Commitment to sustainability involves leaders promoting environmentally and socially responsible practices within the organization. Leaders committed to innovation encourage creativity, experimentation, and the pursuit of new ideas; to a strategic vision ensures that the organization stays focused on its long-term goals; to diversity and inclusion promote a diverse workforce and an inclusive workplace culture; to quality emphasizes the importance of meeting or exceeding customer expectations; to ethical conduct uphold high ethical standards in decision-making and behavior. Leadership commitment is a critical factor in driving organizational change and achieving ambitious goals. When leaders are genuinely committed to a cause, it tends to inspire and motivate others throughout the organization, creating a culture of dedication and shared purpose.

The next important aspect is stakeholder engagement including employees, customers, suppliers, communities, and regulators, to understand their concerns and expectations regarding sustainability. Stakeholder engagement refers to the process by which an organization interacts with and involves its stakeholders in its decision-making, activities, and operations. Stakeholders are individuals, groups, or entities that have an interest, influence, or concern in the organization's activities and can include employees, customers, suppliers, investors, community members, government agencies, and more. Effective stakeholder engagement is essential for building trust, managing relationships, and ensuring the organization's actions align with stakeholders' interests and expectations.

Key aspects of stakeholder engagement include identifying and categorizing stakeholders based on their level of interest, influence, and impact on the organization. Stakeholder mapping [2] is a common technique used for this purpose. Establishing clear and open lines of communication with stakeholders. This includes sharing information about the organization's activities, performance, and decisions. Actively listening to stakeholders' concerns, needs, and feedback. Organizations should provide mechanisms for stakeholders to express their opinions and concerns. Involving stakeholders in decision-making processes, especially when decisions may directly affect them. This can include seeking their input, conducting surveys, or involving them in advisory committees. Treating stakeholders with respect and recognizing their rights to their own opinions and interests, even when they differ from the organization's. Holding the organization accountable for its actions and commitments to stakeholders. This includes addressing issues, concerns, or failures promptly and responsibly. Ensuring that stakeholder engagement efforts are aligned with the organization's overall mission, values, and strategic objectives. Being flexible and adaptive in response to stakeholder feedback and changing circumstances.

Developing metrics and reporting mechanisms to assess the effectiveness of stakeholder engagement efforts and the impact on the organization's performance.

Effective stakeholder engagement fosters trust, builds stronger relationships, reduces the risk of conflicts, and enhances the organization's reputation. It also helps organizations make informed decisions that take into account the diverse perspectives and interests of stakeholders.

Environmental responsibility refers to an organization's commitment to minimizing its negative impact on the environment and proactively taking steps to protect, preserve, and sustain the natural world. It involves a range of practices, policies, and initiatives aimed at reducing ecological harm, conserving resources, and promoting sustainability. Environmental responsibility is increasingly important as society becomes more aware of environmental challenges such as climate change, pollution, habitat destruction, and resource depletion. Adhering to environmental laws, regulations, and standards applicable to the organization's operations. This includes obtaining permits, monitoring emissions, and managing waste responsibly. Conducting assessments to understand the organization's environmental footprint, identifying areas of concern, and establishing baseline data for improvement. Taking steps to reduce greenhouse gas emissions and air pollutants associated with the organization's activities. This may involve adopting cleaner technologies and energy sources. Procuring materials and products from suppliers that adhere to environmentally responsible practices, such as sustainable forestry, ethical mining, or organic farming.

Organizations that prioritize environmental responsibility aim to strike a balance between their economic objectives and their obligation to minimize harm to the environment. This not only helps mitigate negative environmental impacts but can also lead to cost savings, regulatory compliance, enhanced reputation, and improved stakeholder relations. Ultimately, environmental responsibility is a crucial component of broader sustainability efforts aimed at ensuring the long-term health and well-being of both the planet and society.

Innovation and research play an important role in sustainable development of the enterprise [3]. Foster a culture of innovation within the organization, encouraging employees to propose and implement innovative solutions that drive sustainability. It is necessary to invest in research and development to discover new technologies and processes that support sustainability goals.

It is also important to be transparent about sustainability efforts by publishing annual sustainability reports that detail progress and challenges. Establish a mechanism for continuous improvement, regularly reviewing sustainability performance and setting targets for improvement. Adapt to changing circumstances and emerging sustainability trends. Collaboration and partnerships with other organizations, industry associations to share knowledge

and resources to advance sustainability goals. Build partnerships that amplify the positive impact of sustainability efforts.

By integrating these fundamental principles of management and innovation, an enterprise can work toward achieving sustainable development while fostering growth, profitability, and positive societal impact. This holistic approach helps organizations address the triple bottom line of economic, environmental, and social performance.

In conclusion, the successful implementation of fundamental principles of management and innovation is instrumental in achieving the sustainable development of an enterprise. Enterprises that embrace these principles not only contribute to a more sustainable world but also position themselves for long-term success in a dynamic business landscape. The path to sustainability involves continuous learning, adaptation, and a commitment to ethical and responsible practices.

References

1. Gilbert G. Lenssen, N. Craig Smith, *Managing Sustainable Business: An Executive Education Case and Textbook*, 2019, XLV, 682 p. <https://doi.org/10.1007/978-94-024-1144-7>
2. F. Boons, C. Montalvo, J. Quist, M. Wagner, Sustainable innovation, business models and economic performance: an overview, *Journal of Cleaner Production*, V. 45, 2013, p. 1-8, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.08.013>
3. Wüstenhagen, Rolf & Hamschmidt, Jost & Sharma, Sanjay & Starik, Mark. *Sustainable Innovation and Entrepreneurship*. University of St.Gallen, 2018. <https://doi.org/10.4337/9781848441552.00001>.

*Білогор Л. А., к. е. н., директор,
Шестакова А. В., к. е. н., доцент,
Козак Н. М., викладач вищої категорії,
Відокремлений структурний підрозділ Житомирський
технологічний фаховий коледж Київського національного
університету будівництва та архітектури, Україна,*

ЦИФРОВІ ДОДАТКИ В АГРОБІЗНЕСІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

Цифрова трансформація бізнесу все дедалі швидко змінює всі ланки агропродовольчого ланцюжка в сільському господарстві. У зв'язку з цим, управління ресурсами будь-якого елементу цифрової системи рішень можна буде будувати на засадах оптимізації, індивідуального підходу, смарт-технологіях та принципу передбачуваності. Цифрове сільське господарство дозволить надалі створювати такі системи рішень, для яких будуть характерні висока продуктивність, принцип передбачуваності та здатність адаптуватися до змін в бізнес-процесах, в тому числі і до тих, які спричинені. Це, в свою чергу, може сприяти підвищенню рівня продовольчої безпеки держави, зростанню рівня прибутковості та фінансової стійкості аграрних підприємств. Відтак варто розглянути ряд інформаційних технологій, що використовуються в багатьох зарубіжних країнах та забезпечують тим самим цифровізацію галузі сільського господарства.

Цифрова система MySgor, яка заснована на сучасних інформаційно-комп'ютерних технологіях ініціатива, що націлена, насамперед, на розширення можливостей фермерів шляхом надання їм інформації, експертного досвіду в аграрній галузі та відповідних ресурсів для подальшого нарощування продуктивності та прибутковості сільськогосподарських підприємств, а також підвищення життєвих стандартів в управлінні та розвитку сільських територій. Цифрова платформа MySgor необхідна для співпраці дрібних фермерів із застосуванням новітніх технологій, що базуватимуться на великих даних, машинному навчанні, смартфонах/планшетних комп'ютерах та інших цифрових гаджетах. Водночас інноваційні бізнес-моделі у форматі цифрової сільськогосподарської платформи як послуги покликані для підтримки цілеспрямованих зусиль людей відносно тенденцій прогнозування в аграрній галузі щодо реалізації сільськогосподарської продукції та послуг.

Також необхідно зауважити, що цифрова платформа MySgor допомагає фермерам приймати оптимальні рішення та реалізовувати їх якомога оперативніше практично в режимі реального часу. Відповідний цифровий додаток дозволяє проводити картування земель, планувати вибір сільськогосподарських культур, створювати плани роботи для окремих

господарств і при цьому автоматизувати робочий процес з урахуванням сезонності та погодних умов, якості ґрунтів, даних про хвороби рослин, шкідників і темпи врожайності.

Додаток ЕМА-і – цифрове рішення, яке розроблене міжнародною організацією FAO (Food and Agriculture Organization) та є цифровим додатком, що допомагає розпізнавати сигнали для раннього оповіщення, за допомогою якого ветеринари на робочих місцях мають змогу в реальному часі передавати високоякісну інформацію про різновиди симптомів та хвороби тварин. Додаток є інтегрованим у EMPRES-i – Глобальну систему інформації про хвороби тварин. Його основною особливістю є забезпечення надійного зберігання даних та їх використання міжнародною спільнотою ветеринарів.

Перш за все, цифрове рішення ЕМА-і надійно трансформується з національними системами звітності про хвороби свійських тварин. Цифровий додаток якісно підтримує спостереження на передачу інформації в реальному часі на національному рівні та, що сприяє підвищенню ефективності системи раннього попередження, виявлення патологій та своєчасного реагування на хвороби тварин. Натомість це надає значний позитивний вплив на продовольчу безпеку країни і водночас є джерелом накопичення коштів для існування, підтримки та реалізації цифрової системи на міжнародному та національному рівнях. Нині цифровий додаток ЕМА-і використовується в деяких країнах континенту Африки, а саме в таких країнах як Гана, Гвінея, Кот-д'Івуар, Лесото, Танзанія та Зімбабве [1, с. 314].

Впровадження цифрових технологій допомагають створювати агрономічні моделі, що полегшують роботу фермерів. До прикладу, концерн BASF у своїй господарській діяльності використовує онлайн-застосунок Maglis завдяки якому фермери можуть ефективніше використовувати наявну інформацію та доцільно приймати обґрунтовані рішення щодо обробки сільськогосподарських угідь. Вдале використання цифрового додатку Maglis поліпшить розуміння щодо моделювання агрокліматичних умов, включно з врахуванням погодних умов, врожайності, зараженням хворобами та шкідниками, а також забур'яненням [2]. Тому подібне агрономічне моделювання в основі якого закладено дані про погодні та природно-кліматичні умови дозволить ефективно визначати час для внесення гербіцидів тощо.

Агробізнес в Україні є галуззю, яка швидко розвивається і за останні роки впроваджує нові цифрові технології. Український вертикально інтегрований агропромисловий холдинг Астарта впродовж декількох років поспіль не лише веде соціально-відповідальний бізнес та виробляє продовольчі товари з орієнтацією на глобальні ринки, але й широко застосовує цифрову культуру в господарській діяльності. Система

AgriChain є комплексною системою IT-рішень для управління агробізнесом. Інноваційність даного IT-продукту полягає в управлінні земельним банком на потужному рівні. Цифрова система AgriChain формує агрохімічні паспорти кожного сільськогосподарського угіддя, які містять в собі наступну інформацію: історію сівозміни, робіт, оглядів, метеорологію, аналіз ґрунтів тощо [3].

Також даний цифровий додаток формує аналіз даних інформації про стан посівів з різних історичних, супутникових аерофотознімків; автоматичне планування оглядів полів, своєчасне виявлення ризиків у вигляді хвороб, шкідників бур'янів, що слугує інструментом для прийняття рішень та оперативному усуненні відповідних проблем; дозволяє отримувати в режимі онлайн бізнес-аналітику та звіти за станом посівів, прогнози врожайності. Такі цифрові рішення, що поєднують автоматизацію та аналітику даних дають можливість збирати врожай з мінімальними втратами, зберігаючи при цьому високу якість вирощеної сільськогосподарської продукції, дозволяють цифровізувати процеси управління складським господарством, закупівлями та поставками продукції, технікою і ремонтними роботами, логістикою товарно-матеріальних цінностей та готової продукції.

Таким чином, впровадження цифрових продуктів допомагають вітчизняному агробізнесу використовувати потужність великих даних та штучного інтелекту, модернізувати матеріально-технічну базу підприємств і отримувати вигоду від нових технологій, оптимізувати й автоматизувати господарські операції, стимулювати цифровий розвиток і досвід цифрової культури в українському агробізнесі.

Список використаних джерел

1. Економічний, організаційний та правовий механізм підтримки і розвитку підприємництва: колективна монографія; за ред. О. Калашник, Х. Махмудова, І. Яснолоб. Полтава: Вид-во ПП «Астра», 2019. 364 с.
2. Концерн BASF впроваджує цифрові технології у дослідженнях по всьому світі. URL: <https://www.basf.com/ua/uk/media/news-releases/2017/06/1706080.html>
3. Цифрова трансформація: модне поняття чи шлях до оптимізації процесів? URL: <https://agroportal.ua/publishing/lichnyi-vzglyad/tsifrovaya-transforma-tsiya-modnoe-ponyatie-ili-put-k-optimizatsii-protsesov>

Валєєв Р. Г., к. пед. н.,

Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, Україна

ПОЛІЦЕЙСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ, ОРІЄНТОВАНА НА ГРОМАДУ (COMMUNITY POLICING) ЯК ПЕРЕДУМОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СОЦІУМУ

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Українське суспільство продовжує відстоювати свій європейський вибір як на полі бою зі жорстоким агресором, так і в мирному житті. Низка сфер суспільного буття ще кілька років тому безнадійно відставала від стандартів західної цивілізації, проте останніми роками суттєво реформувалася. Зокрема, функціонує Національна поліція, яка позиціонується як нова правоохоронна інституція із сервісним характером служби.

Однак поряд із зростанням довіри до нового органу та його більшою відкритістю суспільству, залишаються деякі системні проблеми, серед яких: корупція; висока толерантність до колег, які порушують закон; дистанціювання від інститутів громадянського суспільства; зневага до окремих прав людини та дискримінація деяких верств населення.

Саме на вирішення відповідних проблем спрямовано таку концепцію функціонування поліції, як *community policing*. Її дослідженню останніми роками присвятили роботи різні автори. Зокрема, Е. Enhus, Р. Ponsaers, А. Verhage узагальнили європейський досвід впровадження *community policing* на рівнях практики, академічних досліджень, обговорення на круглих столах. Р. Wilson розробив практичні поради поліцейським, що забезпечують взаємодію з громадами; К. Анісімов, К. Бугайчук, О. Костюшко, О. Сердюк, Т. Сліпченко, С. Шатрава та ін. визначили низку гострих питань запровадження *community policing* в Україні.

Основний матеріал. Поліцейська діяльність, орієнтована на громаду – як найчастіше перекладають термін *community policing* (далі – *CoP*) – є теоретичною концепцією та практикою функціонування поліції, що реалізує проактивне забезпечення правопорядку у тісній взаємодії з територіальними громадами та інститутами громадянського суспільства. Проактивний характер боротьби зі злочинністю протиставляється реактивному підходу якнайшвидшого реагування на правопорушення. Проактивність та превенція правопорушень неможлива без подолання певного дистанціювання поліції та без тісної її інтеграції у суспільство. Якщо в традиційній діяльності поліції забезпечувалися зв'язки з асоціальним елементом (зокрема, через примусові заходи та через агентурний апарат), то в орієнтованій на громаду поліцейській діяльності важливі зв'язки з усіма верствами населення, і з найактивнішими, і з найменш захищеними. В Україні запровадженню моделі заважає низка

стресогених чинників [1].

Разом з тим, у низці досліджень наслідків впровадження цієї концепції наголошується на відсутність вимірюваних результатів, крім збільшеного рівня довіри населення до поліції. Ці висновки також зумовлюють актуальність наукової, корпоративної та суспільної дискусій щодо необхідності імплементації моделі СоР в Україні.

Багато авторів підкреслюють розпливчастість концепції та різноманітність її втілень у різних країнах. Так, Е. Enhus зі співавторами відзначають, що роль поліцейського, «завдання, методи роботи і навіть відносини з місцевою громадою відрізняються у кожній країні й у межах однієї країни» [3, с. 6]. І все ж таки, незважаючи на варіативність практичної моделі СоР і відсутність єдиної теоретичної дефініції, постараємося виділити ключові базові положення моделі, які поділяють більшість дослідників. Наприклад, колектив дослідників з Харківського Національного університету внутрішніх справ [2, с. 4] відзначили наявність трьох пластів моделі СоР: філософського, стратегічного, тактичного. Зокрема, на філософському рівні модель передбачає широкий спектр функцій поліції, на стратегічному робиться наголос на запобігання порушень правопорядку, на тактичному це реалізується за допомогою налагодження партнерства з населенням. Другий принцип на рівні філософії поліцейської діяльності передбачає «персональне обслуговування, сервісний підхід», який на рівні стратегії втілюється у географічній спрямованості та територіальному принципу роботи, а на тактичному рівні реалізується орієнтацією на розв'язання проблем. Третій принцип на рівні філософії функціонування поліції декларує «інформування громадян, відкритість і прозорість у побудові відносин», на рівні стратегії він втілюється в «оперативну гнучкість, вчасність і повноту реагування», а на тактичному рівні реалізується орієнтацією на «позитивну взаємодію» [2, с. 5], тобто акцентування контактів, в яких поліція не вживає до іншої сторони спілкування негативних заходів (примусові заходи, заходи забезпечення провадження, заходи притягнення до відповідальності тощо).

На нашу думку, ці пласти принципів СоР варто доповнити трьома різними аспектами, прямо харківськими фахівцями не зазначені. По-перше, модель СоР коригує пріоритетні напрями діяльності поліції, і це, вірогідно, є вихідною точкою змін. По-друге, модель СоР змінює взаємовідносини з громадою, зокрема визначаючи ці відносини одними з пріоритетних напрямків діяльності. По-третє, модель СоР змінює внутрішню організацію поліції, структуру персоналу тощо.

Пояснимо: на певному етапі розвитку поліція розуміє безперспективність реактивного підходу до боротьби зі злочинністю та здійснює пошук методів, що підтримуватимуть проактивний підхід до підтримання правопорядку (як зазначають фахівці: «мілітаризована модель МВС

спрямована на жорстке реагування в умовах масових заворушень, організованої злочинності, активізовувалася переважно тоді, коли злочин уже був вчинений або готувався» [3, с. 2]). Ефективне запобігання правопорушенням можливе за умов широкої інтеграції з суспільством, розуміння його проблем, «слабких місць» у забезпеченні безпеки приватної власності, здоров'я, публічної безпеки тощо. Це вимагає налагодження широких зв'язків з населенням, і щоб забезпечити повноцінне партнерство – забезпечення підзвітності поліції населенню та надання громаді певних повноважень щодо визначення конкретних пріоритетів роботи (фахівці це коментують, зокрема, наступним чином: «Центральне місце тут посідає налагодження поліцейськими довірчих відносин з населенням, уважність до потреб громади у безпеці, толерантне ставлення до вразливих категорій суспільства, впровадження новітніх технологій у сфері інформування про кримінальні правопорушення, про наявність ризиків для життя та здоров'я осіб. Усе це разом має викликати довіру населення» [3, с. 4]). У свою чергу, такі завдання потребують зміни в організації поліції, зокрема, певну децентралізацію, появу підрозділів, що цілеспрямовано та систематично взаємодіють з інститутами громадянського суспільства, а також наближення етнічної, статевої, расової, культурної структури персоналу поліцейських органів до структури відповідних громад.

Додатково акцентуємо вихідну точку змін. На нашу думку, вона все ж таки пов'язана з пошуком ефективних способів боротьби зі злочинністю. Поліція у моделі CoP виконує сервісну функцію, але це не означає, що вона «працює на громаду», а саме «разом з громадою», що окремо акцентують багато фахівців (зокрема [2, с. 15]).

Водночас, можлива й інша точка зору щодо логічних та хронологічних витоків моделі. Зокрема, ми бачимо, що всі інституції держави стають більш прозорими, більш уважними до громадянського суспільства. Персонал державних органів також стає більш плінним, менш закритим. Поліція не може залишатися осторонь від цих явищ, і її відповіддю є як раз модель CoP. Але з обох цих точок зору можна констатувати, що модель CoP є більш прогресивною, ніж традиційна модель поліціювання та має сприяти сталому розвитку громад.

Висновки та пропозиції. Таким чином, модель community policing (поліцейська діяльність, орієнтована на громаду) є засобом проактивної боротьби зі злочинністю, налагодження партнерських відносин з інститутами громадянського суспільства та надання населенню поліцейських послуг. Реалізація цих завдань має сприяти сталому розвитку соціуму. У зв'язку з актуальністю проблем здійснення поліцейської діяльності, вважаємо за необхідне широке обговорення моделі community policing у суспільстві та визначення дорожньої карти щодо її запровадження.

Список використаних джерел

1. Валєєв Р., Герасимчук Ю. Стресори в роботі поліцейського: підходи західних науковців. *Вісник Луганськ. ДУ внутрішніх справ ім. Е.О. Дідоренка*. 2019. №3(87). С. 220-234.
2. Взаємодія поліції та суспільства: запровадження моделі Community policing: наук.-метод. рекомен. / С. Шатрава, О. Безпалова, К. Бугайчук, О. Джафарова, О. Панова, В. Селюков, О. Галкіна, Л. Кацалап, Д. Денищук, О. Погорілець. Харків: ХНУВС. 2020. 45 с.
3. Поліцейська діяльність, орієнтована на громаду, в Європі: концепції, теорія та практика (переклад українською мовою Сизенко С.). Європейська мережа попередження злочинності (EUCPN). 2012. URL: <https://cop.org.ua/ua/korysni-materialy/posibnik-politsijska-diyalnist-orientovana-na-gromadu-v-evropi-kontseptsiya-teoriya-ta-praktika>

Грабар І. Г., д. тех. н., професор,
Поліський національний університет, Україна

ІТ-ПСИХОМЕТРИЯ ТА ЇЇ ЗАГРОЗИ ВІЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ І СТАЛОМУ РОЗВИТКУ

Постановка проблеми. Демократія – це гармонізація взаємовідносин між владою та суспільством. Людина має відчувати комфорт від дій влади, стандарти її життя мають зростати. Дві Кореї, дві Німеччини, два В'єтнами показали безальтернативну перевагу демократії над тоталітаризмом. А тоталітарний устрій влади часів Гітлера та Путіна привів до однакових наслідків – фашизму. США, Канада, Нова Зеландія, Австралія, Західна Європа продемонстрували світові високі стандарти життя завдяки демократії, ліберальній моделі, торжеству Закону, балансу гілок влади. Що привело суспільства споживання до жахів від ірраціональної поведінки тоталітарних держав – росії, північної кореї і їх нечисленних поплічників – і яка роль сучасних досягнень ІТ в цьому? Спробуємо знайти відповідь.

Основний матеріал. Річард Талер – Михайло Козінський – Big DATA – Cambridge Analytica та її голова Олександр Нікс : ось основні віхи до сенсаційної перемоги Дональда Трампа, виходу Великобританії з Євросоюзу (Брексіту), розквіту фашизму на московії та 24 лютого 2022 . Це – лише частина нелогічних подій, що відбулись проти всіх прогнозів...

Це стало можливим «дякуючи» стрімкому розвитку прикладної психології разом з ІТ:

- ІТ та ШІ (штучний інтелект) дозволили автоматизувати обробку величезної кількості «анкет». Де взяти мільйони анкет? Тим більше – в електронному виді? – В 21 столітті ІНТЕРНЕТ та соціальні мережі «дарували» таку можливість! Що це – благо чи велика біда? – Спробуємо проаналізувати.

- З'явилась можливість ШІ не просто обробляти небачені раніше масиви інформації, а й встановлювати неймовірні кореляційні залежності між різноманітними чинниками

- Були розроблені та впроваджені технології ТАРГЕТІНГУ – персоналізованої реклами, звичайно ж, для «благі» справи – покращення продажів

- Розвинута теорія поведінкової економіки (нобелівська премія з економіки 2017 року Річарда Талера)

- Розроблена теорія Big DATA.

Розроблені та реалізовані апаратні засоби ІТ для накопичення, обробки та зберігання неймовірно великих даних – цих самих Big DATA – та встановлена можливість використовувати «ЦИФРОВІ СЛІДИ». На сьогодні – це 10^{20} байт і більше. Якщо одна сторінка книги – це 2000 байт,

середня книжка в 200 сторінок – це 400 КБт , то $10^{20}/4 \cdot 10^5 = 2,2 \cdot 10^{14}$ таких книжок, що значно перевищує не лише книгосховища всіх бібліотек світу, а й взагалі весь обсяг інформації, накопичений Людством за всю попередню історію.

3 грудня 2016 року швейцарський журнал «Das Magazin» опублікував сенсаційну статтю про те, як розробки Михайла Козинського з Варшави, що на той час працював у Стенфорді провідним експертом із психометрії, а також діяльність британської компанії Cambridge Analytica та її голови Олександра Нікса, кардинально вплинули на перемогу Дональда Трампа на виборах президента США та на підсумках референдуму про вихід Великобританії з Євросоюзу. А далі були скандали з виявленням слідів путінських поплічників у цих справах, а ще далі – сталося 24 лютого 2022 року при суцільних «одобрямсах» російського плебсу. Роль пропаганди, заснованої на найновітніших «досягненнях» ЗМІ та ІТ-психометрії – вражають. Фраза Геббельса «Дайте мені ЗМІ – і я з любого народу зроблю стадо свиней» – меркне перед тими загрозами, які несе ІТ-психометрія майбутньому Людства та його сталого розвитку! А ще загрозу існуванню інститутів демократії.

Аналіз кількості лайків в соцмеражах [1]. 3 2012 року Михайло Козинський після цілої низки наукових досліджень успішно довів, що достатньо аналізу 68 вподобайок у Facebook, щоб визначити колір шкіри випробовуваного з імовірністю 95%, його гомосексуальність – 88% і прихильність до Демократичної або Республіканської партії США – 85%. За допомогою моделі Козинського можна краще, ніж колеги по роботі, дізнатися особистість після 10 вивчених лайків; після 70 лайків – краще, ніж друг; після 150 лайків – краще, ніж батьки; після 300 лайків – краще, ніж давній партнер.

Зі ще більшою кількістю аналізу лайків можна дізнатися про людину краще, ніж вона сама. І проводити такі дослідження надзвичайно захопливо [1]. Сучасна людина практично щоденно виставляє свої пости у Facebook і ставить по кілька лайків. А це протягом лише одного року багаторазово перебиває і 68, і 150, і навіть 300 лайків.

Скандал навколо соціальної мережі Facebook коштував їй 12% вартості акцій за розголошення компанією інформації про користувачів без їхньої згоди. Ця інформація, зібрана й оброблена компанією Cambridge Analytica, сприяла перемозі Д. Трампа на виборах у 2016 р та перемозі прихильників Brexit.

Психометрія, яку іноді звуть психографією, має за мету кількісно виміряти людську особистість. Більше 40 років тому відомо, що кожна риса характеру може бути виміряна за допомогою п'яти вимірів. Це так звана "велика п'ятірка":

- відкритість (наскільки ви готові до нового),

- сумлінність (наскільки ви перфекціоніст),
- екстраверсія (як ви ставитеся до соціуму),
- доброзичливість (наскільки ви доброзичливі та готові до співпраці),
- нейротизм (наскільки легко вас вивести з себе).

На основі цих вимірів можливо побудувати кількісну модель особистості та моделювати (і корегувати!) її поведінку. Адже знаючи бажання людини та її страхи, досить легко маніпулювати поведінкою людини. Більше 400 років трагедія Шекспіра «Отелло» демонструє, які наслідки може мати маніпуляція. Для масового застосування цього підходу необхідно налагодити збір даних, які традиційно отримувати через анкетування та обробку анкет. Але з'явився інтернет, соціальні мережі, і серед них – Facebook. І проблема збору даних майже перестала бути Проблемою. Необхідно була нова теорія і нові технології обробки та ідентифікації інформації з соціальних мереж.

У 2008 році студент із Варшави Михайло Козинський вступив до англійського Кембриджу, до Центру психометрії при Кевендішській лабораторії. Він запропонував і запустив додаток для Facebook під назвою MyPersonality, де користувачеві пропонували відповісти на величезний список запитань ("чи легко вас вивести з себе в стані стресу? Чи є у вас схильність критикувати оточуючих?"), отримавши потім свій "профіль особистості", а творці програми отримували безцінні особисті дані. Козинський зі своїми колегами очікували отримати особистісну інформацію про декілька десятків своїх однокурсників. А отримали інформацію по сотнях, тисячах, а потім і мільйонах людей. Вони зібрали тим самим найбільші за всю історію психологічних досліджень бази даних. Та запропонували досить просту процедуру:

- тестований отримує список запитань, онлайн-тест.
- вчені обчислюють особисті цінності випробуваного.

Козинський із командою вивчають дії випробовуваного: лайки та репости у Facebook, а також його статі, вік і місце проживання. Так дослідники отримують кореляційні зв'язки між відповідями тестованого індивіду та координатами «великої п'ятірки». Так налагоджений завдяки штучному інтелекту цілеспрямований аналіз даних у соціальних мережах аналізу даних дав незвичайні можливості до управління величезними масами людей на основі індивідуального підходу до кожного з них! Небачені можливості докомп'ютерних часів.

Багатовимірні простори та автотельні підпростори. Нами [4-6] було показано принципову можливість виявляти у великих багатовимірних системах різноманітної фізичної природи досить потужні автотельні підпростори, в межах яких дані багатовимірні величини зводились до одновимірних, а значить – скалярних, які легко і просто можливо ранжувати та порівнювати! До речі, в дослідженнях Козинського наводиться багато

таких кореляцій для поведінки особистості, як то про зв'язок на підписку бренду косметики МАС і схильністю до нетрадиційної сексуальної орієнтації. Шанувальники Леді Гаги з високою часткою ймовірності є екстравертами, а шанувальники філософських постів, – інтровертами.

Річард Талер – нобелівський лауреат з економіки 2017 року "за його внесок у поведінкову економіку" – застосував використання знань і методів сучасної **когнітивної науки** в економічних дослідженнях. Це дозволило сформулювати основні правила поведінкової економіки. Внесок Талера в економічну науку більше стосується психологічного аспекту. Головна його теза: людину **можна змусити купувати** (дослівно – підштовхувати плечем), а її фінансову поведінку – передбачити, якщо враховувати, що людина – це істота ірраціональна [2–3]. Отак психологічний таргетинг – врахування індивідуальних особливостей споживача (як поведінкових, так і особистих мотивацій) для того, щоб запропонувати йому найцікавіший (і переконливий) контент – виявився ефективним маркетинговим інструментом і для політики.

Моделювання поведінки та масової маніпуляції свідомості на службі ворожої пропаганди: від Йозефа Геббельса до його російських послідовників. Ось деякі гасла Геббельса, в яких відчувається нинішній російський відголос:

- Пропаганда має бути популярною, а не приємною інтелектуально.
- Пошук інтелектуальної правди не входить у завдання пропаганди.
- Один народ, одна країна, один вождь!
- Дайте мені засоби масової інформації, і я з будь-якого народу зроблю стадо свиней. [Джерело: <https://www.kofmmersant.ru/doc/2599895>]

Гебельсівська нацистська пропаганда використовувала лише радіо, газети та плакати, де часто зображала, наприклад, євреїв, що плетуть змову з метою спровокувати війну та попереджла про всесвітню єврейську змову. Як це схоже на сьогоднішню соловйосько-скобеєвську пропаганду відносно народу українського! Психологи це називають дегуманізацією противника. Але пропаганда московитів має ще і телебачення, інтернет, соціальні мережі та наведені вище ІТ та ІІІ засоби моделювання поведінки і формування маніпуляції масової свідомості. І надзвичайно примітивний світогляд населення, сформований цією ж пропагандою.

Висновки та пропозиції.

1. Роботи Річарда Талера, Михайла Козінського, розвиток ІТ, теорії і практики Big DATA дали підґрунтя для нових реалій – моделювання поведінки як великих груп людей, так і конкретної особистості.

2. Ідея цих робіт була направлена на виключно «мирні» задачі – покращення кількості продажів, поживлення ринку, отримання максимального прибутку.

3. Як результат – застосування цих технологій в політичних «продажах» привели до перемоги Трампа, Брексіту, насадження ідеології фашизму на московії та повномасштабного вторгнення в Україну. Гірший ворог пропаганди – інтелектуалізм. Ці слова Геббельса підказують нам шлях до виходу з тупика злочинної маніпуляції свідомістю: просвітництвом, інформованістю, попередженням про реальність загрози бути ошуканим кожній людині виду

Список використаних джерел

1. Гончров О. Big Data – це революція, яка перевернула світ. *LB.ua*. 2016. 19 грудня. https://rus.lb.ua/blog/aleksandr_goncharov/353868_big_data_revolutsiya.html
2. Leonard T. C. Richard H. Thaler, Cass R. Sunstein, Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness. *Constitutional Political Economy*. 2008. Т. 19. №. 4. С. 356-360.
3. Kahneman D., Knetsch J. L., Thaler R. H. Experimental tests of the endowment effect and the Coase theorem. *Journal of political Economy*. 1990. Т. 98. №. 6. С. 1325–1348.
4. Грабар І., Гришук Р., Молодецька К. Безпекова синергетика: кібернетичний та інформаційний аспекти. Наукова монографія. Житомир: ЖНАЕУ. 2018. 280 с.
5. Ходаківський Є.І., Богоявленська Ю.В., Грабар Т.П. Психологія управління. К.: Центр учбової літератури. 2021. 684 с.
6. Грабар І.Г. Термоактиваційний аналіз і синергетика руйнування. Наукова монографія. Житомир. ЖІТІ. 2002. 312 с.

*Гребчук І. Ф., к. е. н., доцент,
Рудзік А. В., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

ЗРОСТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «МАЗАР УКРАЇНА»

Україна – одна з найбільших за територією держав в Європі, має вигідне географічне розташування, плодючі землі та багата на природні ресурси. Але, події лютого 2022 року миттєво внесли корективи щодо соціально-економічних процесів в державі. Перманентні зміни в зовнішньому середовищі впливають на адаптаційний період прилаштування підприємств діючих на території нашої держави.

Успішне функціонування підприємства залежить від своєчасного виявлення всіх факторів щодо негативного впливу на діяльність компанії та розробки відповідних заходів направлених на їх нейтралізацію. Так, в сучасних ринкових умовах, виявлення та реалізація на практиці шляхів підвищення ефективності функціонування компаній є надзвичайно актуальною в наш час. За твердженням провідних економістів та науковців – діагностика ефективності функціонування підприємства є головним чинником що формує стратегію діяльності компанії досягнення найкращих результатів.

Дослідженням та пошуком дієвих шляхів підвищення ефективності функціонування підприємств займалися такі вчені та науковці як: А.А. Томпсон, Н.А. Волкова, О.В. Шлапак. Але, питання розробки та практичного впровадження певного алгоритму дій щодо підвищення ефективності функціонування підприємств залишається відкритим та потребує додаткових досліджень. Шляхами підвищення ефективності функціонування підприємства називають сукупність конкретних заходів покращення ефективності виробництва [2].

Ефективність функціонування підприємства – це забезпечення максимально вигідне співвідношення між сукупними економічними результатами та витратами [1]. Основна мета підвищення ефективності – формування нових концепцій в умовах сучасного управління з раціональним використання всіх ресурсів компанії та їх потенціалу в цілому. Потрібно зазначити, що наразі не створено дієвого інструменту аналізу, не сформовано єдиного підходу оцінки ефективності управління, який дозволить комплексно характеризувати ефективність функціонування системи управління підприємницької діяльності та служив би основою для подальшого її вдосконалення [3].

Розглянемо на конкретному прикладі, зростання ефективності функціонування ТОВ «Аудиторська фірма «Мазар Україна» та запропонуємо

шляхи вирішення. ТОВ «Аудиторська фірма «Мазар Україна» є одним із засновників міжнародного альянсу незалежних бухгалтерських та аудиторських фірм PwC. За твердженням компанії, Mazars є єдиною в світі аудиторсько-консалтинговою групою, що публікує з 2004 року свої щорічні звіти, які включають результати аудиторських перевірок, що проводяться групою у відповідності до міжнародних вимог МСФЗ.

Отже, проведення дослідження (з 2019-2021 роки) свідчить про те, що обсяги надання послуг з кожним роком зростають. Про це свідчать показники в 2019 році вони склали – 26,1 %, в 2020 – 30,5%, в 2021 – 33,2%, а також це видно з середнього темпу росту. Середній темп росту обсягу надання послуг становить 123,8%. Відповідно, обсяг реалізації 2021 року у порівнянні з 2019 роком зріс на 123,8%. За показники фінансових результатів послуг аудиторської фірми ТОВ «Аудиторська фірма «Мазар Україна» чистий дохід від реалізації, а також чистий фінансовий результат має тенденцію до зростання, що ми бачимо у 2021 рік, який є успішним для підприємства (температура приросту склав 334,2). Збільшилась собівартість – 309,4 – це явище, пов'язане зі значним зростанням обсягу збуту.

Висновок, за результатами фінансового стану компанії показано її спроможність вчасно сплачувати борги та здійснювати платежі, фінансування роботи та бізнес-плани, а також підтримувати прибутковість. Це результати роботи компанії до 2022 року. На даний час, динаміка основних показників діяльності досліджуваного підприємства вказує на те, що прибуток йде на спад, це пов'язано з тим, що більшість клієнтів ТОВ «Аудиторська фірма «Мазар Україна» є підрозділами французьких компаній які діяли на території України, з в'язку з діючим воєнним станом в державі змінили місце дислокації. З метою покращення функціонування ТОВ «Аудиторська фірма «Мазар Україна» та процесу адаптування в діючих умовах на території України пропонуємо стратегічні напрями розвитку:

1. Основна – розширення ринку – інновація – основною метою компанії є підтримка першорядних міжнародних клієнтів, за рахунок договорів центрального паризького офісу або самостійно – приймаючи участь у тендерах. Компанія не надає послуги банкам – адже не має на те відповідної ліцензії. Розширити коло споживачів товару. При розробці стратегії акцентувати увагу, на надійність міжнародної компанії щодо збереження інформації наданої покупцем.

2. Додаткова – мінімум додаткових фінансових ресурсів – виконання роботи працівниками компанії в (онлайн) режимі або з використанням гнучкого графіку працівників. Київський офіс надає весь комплекс послуг, у Львові – надавалися виключно послуги аутсорсингу (бухгалтерський облік). Мінімізувати кількість використання кабінетів в офісі в м. Києві (значно зменшить витрати, оренда, оргтехніка, комунальні послуги тощо).

3. Розглянути нові форми надання консультаційних послуг, а також

започаткувати грантовий та благодійний фандрайзинг. Компанія є членом організації: Франко-українська торгово-промислова палата (Chambre de Commerce et d'Industrie Franco-Ukrainienne), Американська торгівельна палата в Україні (ACC), Європейська Бізнес Асоціація (ЕВА), Українська торгово-промислова палата (UCCI). Це позитивно вплине на імідж компанії як серед партнерів, так і на державному рівні.

Отже, як висновок, підприємство ТОВ «Аудиторська фірма «Мазар Україна», яка володіє стратегією і запроваджує стратегічний менеджмент, завжди буде мати можливість поводитись послідовно, системно у своєму бізнесі, ринковому динамічному конкурентному середовищі, що збільшує імовірність досягнення поставленої мети.

Список використаних джерел

1. Емерсон Г. 12 принципів продуктивності. Пізнавальні статті і незвичні фотографії. URL: <http://log-in.ru/books/12-principov-proizvodite-nosti-emerson-garrington-biznes-knigi/> (дата звернення: 01.10.2023).
2. Пасека Д.В., Гринько Т.В., Фактори підвищення ефективності підприємства. http://confcontact.com/20140425ekonomikaimenedgment/tom4/48_Paseka.htm (дата звернення 23.10.2023).
3. Кравчик Ю., Польова Н., Каткова Т. Діагностика ефективності системи управління організацією. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 87-94. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.87.94>
4. Глушевський В., Смородін В. Роль і місце організаційних структур у системі управління підприємством. *Економічний вісник Запорізь. держ. інженерної академії*. 2016. Вип. 4-1 (04). С. 70-76.

*Грабар І. Г., д. тех. н., професор,
Ксюковський О. В., аспірант
Поліський національний університет, Україна*

ЗАЛУЧЕННЯ ПРОРИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА 3D-ДРУКУ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАЛОГО БІЗНЕСУ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Постановка задачі. Нові реалії автономності територіальних громад та зростання їх економічної незалежності стимулюють до вирішення 2-х ключових задач: подальше збільшення податкових надходжень в бюджет громади та збільшення числа нових робочих місць. В роботі показано, що для організації нових робочих місць та нових виробництв важливо враховувати реалії ринку. А саме: виготовлення деталей складної конфігурації, що висуває сучасний ринок, за традиційними технологіями вимагає громіздкого високовартісного обладнання, висококваліфікованої робочої сили, величезної кількості погоджень та дозволів, значних виробничих площ. Необхідні нові рішення, з залученням найновітніших досягнень науки та технологій.

Основний матеріал. При аналізі обмежень ми виходили з сучасних реалій, що склалися на ринку:

1. Зростання вимог до гармонізації змісту і форми, вимог технічної естетики та ергономіки, з забезпеченням вимогам ресурсо-, матеріало- та енергозбереження, максимального полегшення ваги виробів при одночасному підвищенню показників надійності вимагає пошуку нових матеріалів для виготовлення та їх геометричних форм.

2. За традиційними технологіями виготовлення деталей та вузлів машин, елементів декору та прикрас вимагає все складнішого та дорожчого обладнання, що веде великих капіталовкладень, значних виробничих площ та дуже великої кількості затверджень та узгоджень .

3. Для активізації територіальних громад важливо знайти максимально прості шляхи започаткування малого та середнього бізнесу – що одночасно вирішує обидві ключові проблеми – збільшення надходження податків в бюджет громади та збільшення кількості робочих місць.

4. Спільним рішенням виконання умов пп.1-3, а саме : налагодити виробництво деталей якої завгодно складності, знімаючи обмеження на дорожчовартісне обладнання і нескінченну кількість погоджень, дозволяючи швидко започатковувати велику кількість малих підприємств на території територіальної громади, дають нові досягнення в проливних технологіях:

- Масове поява на ринку засобів 3D-друку;
- Розвиток теорії та технологій перколяційно-фрактальних матеріалів;

- Масове впровадження нанотехнологій та наноматеріалів тощо.

В роботі наведені приклади дизайну, конструювання та 3D-друку деталей надскладної форми[2-6], «нетехнологічних» з точки зору традиційних технологій різання та лезової обробки ріжучим інструментом, а саме: наявність великої кількості вікон, отворів та лабіринтів складної форми, що містять в перерізі трикутники, прямокутники, п'ятикутники тощо (рис.1 – рис.2). Наведено аналіз пропозицій ринку засобів 3D-друку та їх технологічно-вартісних показників.

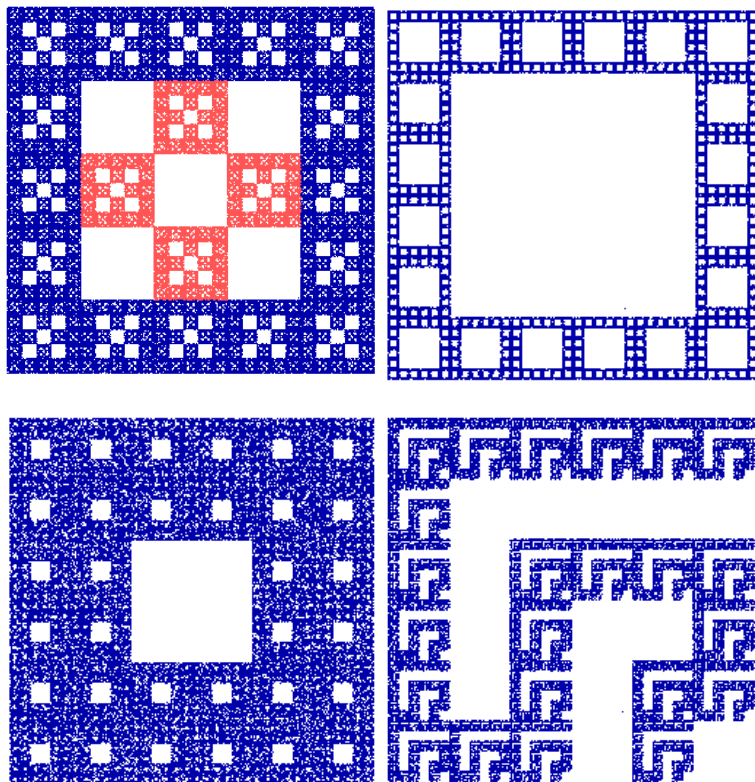


Рис. 1. Синтез фрактальних структур на решітках 5x5 та 6x6 [2, 6]

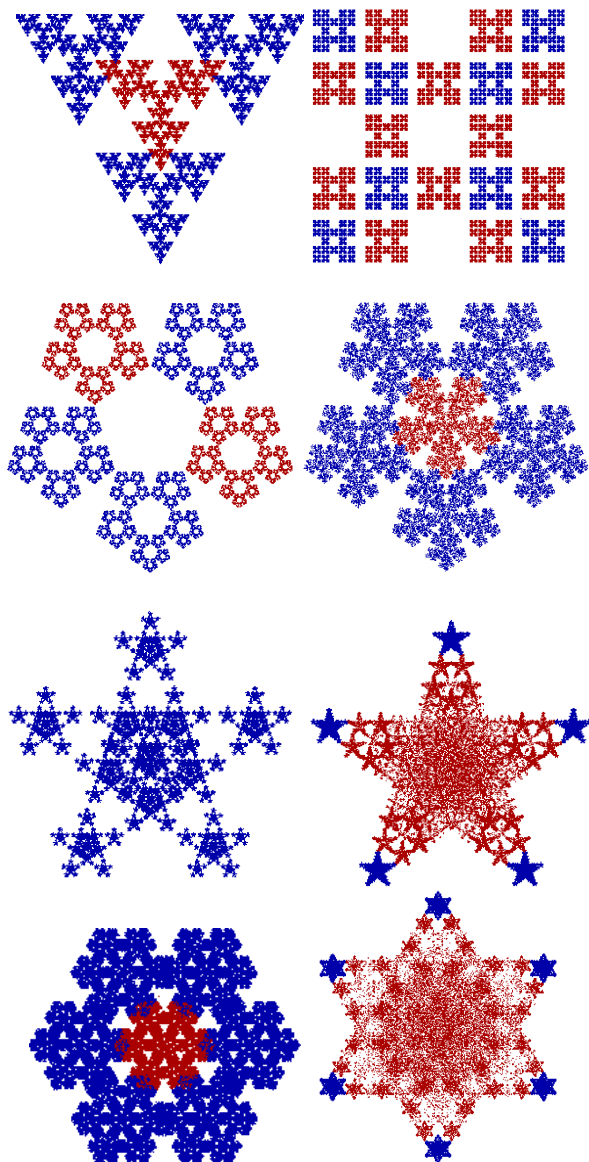


Рис. 2. Приклад можливостей синтезу фрактальних структур нашими алгоритмами [2–6]

Наприклад, продемонстровано, що деталь надскладної форми (об'ємний фрактал Серпинського [1]) на 3D-принтері з об'ємом робочої

камери 100x100x120 мм³ може бути надрукована за відносно невеликий час (15-30 хв) без залучення дорогого обладнання та висококваліфікованого персоналу. При цьому вартість самого 3D-принтера складає 15-20 тисяч грн, для його встановлення необхідно 0,5 м² виробничих площ, розетка на 220 В і жодних дозволів та погоджень. При наявності замовлень окупність затрат складе від кількох тижнів да 2-3 місяців.

Висновки та рекомендації. 1. Розроблено клас алгоритмів синтезу мультифракталів будь-якого рівня складності: для виготовлення нових матеріалів, орнаментів, сувенірів, елементів декору тощо для широкого застосування виробничими структурами малого і середнього бізнесу.

2. Показано, що для виробництва деталей складної форми застосування обладнання та технологій 3D-друку є надзвичайно привабливим: доступним за фінансовими можливостями, не вимагає висококваліфікованого персоналу, мінімум виробничих площ та дозвільних документів.

Список використаних джерел

1. Мандельброт Б. Фрактальна геометрія природи. 2002. 652 с. URL: <https://coollib.com/b/423957>
2. Грабар І.Г., Грабар О.І. Фрактальні орнаменти: конструювання, властивості, 3D-продукування. Житомир: Поліський національний університет. 2020. 308 с.
3. Грабар І.Г., Грабар О.І., Кубрак Ю.О., Гутніченко О.А. Перколяційно-фрактальні матеріали: властивості, технології, застосування. Житомир. ЖДТУ. 2007. 354 с.
4. Грабар І.Г., Грабар О.І. Вплив стаціонарного та збуреного стану поля центральних сил на фрактальні характеристики аттрактора. *Наукові горизонти*. 2020. т.23. №11. С.39–52. URL: <http://ir.znau.edu.ua/handle/123456789/11015>
5. Grabar I. G. NANOCHAOS in raising a machine reliability and the creation of "eternal" STRUCTURES. *Chaotic Modeling and Simulation (CMSIM)*. 2018. Vol. 3. P. 327–341.
6. Грабар І.Г. Синтез мультифракталів. Житомир: Поліський національний університет. 2023. 200 с.

*Дацій Н. В., д. держ. упр., професор,
Поліський національний університет, Україна*

ПІДВИЩЕННЯ РОЛІ ІНСТИТУТУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ПРОЦЕСІ ПОДАЛЬШОЇ ДЕМОКРАТИЗАЦІЇ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Створення прямих демократичних інститутів на місцевому рівні є серйозним плацдармом для подальшої модернізації сучасного інституту місцевого самоврядування в Україні. Здається цілком очевидним, що він є одним із найсильніших і самостійних у всій Європі, проте досі не повною мірою задіяний його демократичний потенціал. Події в Україні 2014 р. доводять, що принцип суворої централізації влади став каталізатором для областей у вимозі її децентралізації та надання регіонам більшого обсягу. Відсутність їхнього чіткого поділу призвела до конфлікту інтересів, у результаті якого механізм поділу влади виявився недієздатним. У зв'язку з цим детальне вивчення процесу становлення та подальшої модернізації інституту місцевого самоврядування в нашій країні є актуальним.

Основна тематика досліджень О.В. Бориславської, Н.В. Дацій, І.О. Драгана, І.Г. Заверухи, Е.О. Захарченко, О.М. Кондрашова порушує питання становлення та розвитку інститутів місцевої демократії, громадянського суспільства, функціонування соціального капіталу та активної суспільно-політичної ролі локальних спільнот. Так само важливим є питання реформування законодавства з урахуванням практики його застосування. Науковці [2; 4] наголошують на важливості дотримання принципу субсидіарності, відповідно до якого на верхній рівень мають делегуватися повноваження, які не можуть бути вирішені на нижньому. Як представник локалістської концепції місцевого самоврядування, англійський економіст та політичний діяч XIX століття Дж.С. Міль [4, с. 49] виступав за децентралізацію влади у поєднанні з централізованим контролем дотримання законів на місцях. Слід зазначити, що багато ідей вченого, викладені у його роботах, є основою сучасної англійської законодавства. На особливу увагу заслуговує теорія правової демократичної держави: найкращою формою правління є розвинена демократія, заснована на представницькому правлінні.

Враховуючи досвід функціонування такої форми організації влади, слід дійти невтішного висновку у тому, що у практичній площині під час

використання даної моделі велика ймовірність виникнення «тиранії більшості» [4, с. 83], яку, своєю чергою, Мілль вважав неприпустимою.

Вчений вважав [4, с. 110], що суспільство слід вважати демократичним, якщо «думки меншості можуть бути прийняті та почуті» [4, с. 110], так само як і думки більшості. Основна ідея концепції полягала у стримуванні влади демократичної більшості шляхом створення на найвищому рівні влади двох палат: «Якщо одна з них демократична, то друга має бути влаштована так, щоб певною мірою обмежувати демократію» [4, с. 112]. Незважаючи на ілюзорну парадоксальність, протиставлення позиції більшості думки меншини знайшло свій відгук у застосуванні даного принципу в сучасних інститутах місцевого самоврядування: у Німеччині держава зобов'язана допомагати меншим адміністративним утворенням (землям, громадам та районам), але не може втручатися у їхні внутрішні справи.

На основі аналізу [3] сучасного законодавства, науковці приходять до висновку: «...влада на місцях може ефективно працювати лише за активної участі громадських структур, що об'єднують зусилля з місцевою владою для досягнення єдиної мети – благополуччя громадян» [1, с. 16] .

Саме звернення громадян до органів місцевого самоврядування – індикатор, що свідчить про зростання громадянської активності. Але поки що зосередження адміністративних ресурсів у вищих ешелонах державної влади стримує населення на місцях можливості участі у політичному, соціальному, економічному управлінні територією. Недовіра суспільства до органів влади (як державної, так і місцевої) змінює вектор мотивації до ефективної економічної діяльності. «Вертикаль влади» [1], заснована на адміністративному ресурсі чиновників, створює основну суперечність у системі публічного управління між органами державної влади та органами місцевого самоврядування. При існуючому протиріччі у системі державного управління механізм автономії органів місцевого самоврядування поки слабкий.

У зв'язку з цим трансформація «вертикалі влади» з заснованої на корупційних зв'язках бюрократії у владу, що спирається на верховенство закону, наділення органів місцевого самоврядування окремими державними повноваженнями та необхідною ресурсною базою для їх здійснення сприятимуть підвищенню ролі інституту місцевого самоврядування у процесі подальшої демократизації громадянського суспільства. Реформування моделі організації діяльності органів місцевого самоврядування – потрібне завдання і продовження інноваційного розвитку країни.

«Місцеве самоврядування – це діалог, взаємодія публічних органів, структур влади» [1, с. 22]. При цьому між ними не тільки розподіляються обов'язки, а й відбувається їх перерозподіл: частина функцій передається місцевій владі. І саме реалізація ідеї автономії інституту місцевого самоврядування передбачає необхідність розмежування функцій та предметів ведення між органами місцевого самоврядування та органами державної влади при балансі інтересів, але не в ситуації тиску на одну із сторін. Слід особливо підкреслити, що розмежування повноважень між органами влади всіх рівнів, яке здійснюється у межах адміністративної реформи, треба очікувати практичного значення, якщо у ній збережеться можливість вільного перерозподілу їх функцій. Відкритим залишається питання створення системи міжбюджетних субсидій на місцевому рівні, яка покликана подолати бюджетну нерівність, сприяти збалансованості розвитку територіальних утворень.

Відповідно до основних положень, закріплених у Європейській хартії місцевого самоврядування [5], членами комісії було прийнято проект, у якому містилися рекомендації щодо вдосконалення законодавства України у сфері інституту місцевого самоврядування. Вони включають пропозицію щодо вжиття заходів щодо скорочення рівня корупції, питання про відставку мерів, перегляд виборчої системи, забезпечення свободи висловлювання громадської думки та політичних обговорень на місцевому та регіональному рівні та ін.

Висновки та пропозиції. У теоретичному плані місцевий демократичний наратив, який підкреслює додаткову вартість місцевої демократії, слід розуміти як своєрідний сплав політичної думки (громадська автономія, громадянська активність), комунітаризму (політика, наближена до громадян, концепція справедливості), а також ідеї дорадчої демократії, яка заснована на включенні, обговоренні, досягненні консенсусу). Зазначений наратив набуває все більшого значення у вирішенні основоположних проблем європейських демократій в Україні з очевидним акцентом на регіоналізацію у процесі європейської інтеграції.

Саме комуністичні системи радянської доби завдали значної шкоди ідеї субнаціонального самоврядування за двома напрямками. По-перше, контрольованість центральною владою, підзвітність їй: функції цих установ полягали у виконанні централізованої політики, водночас повністю був відсутній простір для автономних дій у сфері місцевого населення. По-друге, демократичний централізм передбачав відсутність доступу до демократичних каналів, отже, значною мірою була відсутня громадянська участь, альтернативність думок громадян.

Список використаних джерел

1. Абрам'юк І. Демократія участі: механізми громадської участі на місцевому, регіональному та національному рівнях. *Regio net. Всеукр. мережа фахівців та практиків з регіонального і місцевого розвитку. Базове навчання кандидатів на участь у мережі*. Матеріали до курсу. № 7. К. 2014. 50 с.
2. Бориславська О.В., Заверуха І.Г., Захарченко Е.О. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. Швейц.-укр. проєкт «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO. К.: ТОВ «Софія». 2018. 128 с.
3. Громадський активізм та ставлення до реформ: суспільна думка в Україні / Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва (травень, 2022). URL: [https://dif.org.ua/article/gromadskiy-aktivizm-ta-stav lennya-do-reform-suspil nadumka-v-ukraini](https://dif.org.ua/article/gromadskiy-aktivizm-ta-stavleniya-do-reform-suspil-nadumka-v-ukraini): (дата звернення: 01.10.2023).
4. Дацій Н.В., Драган І.О., Кондрашов О.М. Шляхи формування та розвитку самодостатніх суб'єктів муніципального руху: європейські виміри та орієнтири: моногр. / за ред. О. Кондрашова. Миколаїв: Ємельянова Т., 2013. 352 с.
5. Європейська хартія місцевого самоврядування. URL : [http:// conventions.coe.int/Treaty/EN/Treaties/PDF/Ukrainian/122-Ukrainian](http://conventions.coe.int/Treaty/EN/Treaties/PDF/Ukrainian/122-Ukrainian) (дата звернення: 15.10.2023).

*Дейнеко Л. В., д. е. н., професор,
Ципліцька О. О., д. е. н., доцент,
Державна установа «Інститут економіки
та прогнозування НАН України», Україна*

АКТУАЛІЗАЦІЯ РЕГІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ: ЗАДАЧІ З ВІДНОВЛЕННЯ ТА ЄВРОПЕЙСЬКІЙ ПРІОРИТЕТИ

Постановка проблеми. Стратегічне планування встановлює рамки для визначення та реалізації довгострокового бачення розвитку регіону. В Україні цей процес активізовано підписанням Угоди про асоціацію між Європейським Союзом та Україною, а наразі – із отриманням статусу кандидата на вступ до ЄС набув методологічної конкретизації та постійно удосконалюється. Повномасштабна війна внесла свої корективи, оскільки плани заходів до регіональних стратегій розвитку, розроблені на 2021-2027 роки реалізувати в існуючих умовах стало неможливо.

4 серпня 2023 р. Кабінетом Міністрів України було прийнято Постанову №816 «Деякі питання розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів» [1], якою запроваджено підходи, інтегровані з європейськими практиками, але які водночас є новими для регіонів та територіальних громад, що створює виклики і певні труднощі.

Для виявлення досвіду стратегічного планування у регіонах та рівень обізнаності щодо нових підходів, запроваджених Постановою №816, було проведено дослідження з використанням методики фокус-групи у Київській області (на підставі грантового проєкту ЄС «Сприяння підвищенню спроможності регіональних органів влади у формуванні стратегії повоєнного відновлення та розвитку промисловості (на прикладі Київської області)» (No. SUBGR/5182/EU/1 від 09.10.2023)). Учасниками фокус-групи стали працівники Київської обласної державної адміністрації, представники виконавчих комітетів місцевих рад Київської та інших областей, бізнес та науковці.

Аналіз останніх досліджень. Вивчення методологічних підходів до стратегічного планування регіонального розвитку в Україні, у тому числі з використанням підходів і практик Європейського Союзу, здійснене в роботах Г.В. Кіш [2], Р.В. Манна [3], Н.М. Попадинця [4], З. Кірес'євої та Г. Гердеса [5] та інших. Однак в них недостатньо представлені такі аспекти стратегування регіонального розвитку як гендерний вплив, врахування потреб бенефіціарів, територіально-орієнтований підхід тощо.

Основний матеріал. Нововведення, представлені у Постанові №816 [1], та труднощі для регіону і громад, окреслені під час проведення фокус-групи, включають:

1) три рівні стратегічного планування: державний, регіональний, рівень територіальних громад; при цьому регіональна стратегія має спиратися на рамкову державну і водночас враховувати затверджені стратегії територіальних громад. В цій ситуації територіальні громади залишаються фактично без ключових орієнтирів для розроблення власних стратегій, оскільки останні формуються синхронно з регіональною стратегією розвитку;

2) необхідність оцінки потреб заінтересованих сторін та вигодонабувачів (бенефіціарів) у регіоні, що потребує розширення підходів (окрім створення робочих груп і громадського обговорення) та використання дієвих методик оцінки. Серед труднощів респондентами було відмічено ускладнення при взаємодії з громадою та бізнесом, низьку активність стейкхолдерів та бенефіціарів під час громадських обговорень та слабку залученість до реалізації місцевих ініціатив;

3) фокус на інноваціях, який реалізується як через підхід смарт-спеціалізації, так і через інноваційний принцип, впроваджений в Європейському Союзі. Він передбачає «сприяння розумному, орієнтованому на майбутнє регулюванню та політиці заохочення інноваційної діяльності, яка може забезпечити соціально та екологічно вигідний прогрес» [6]. Невід’ємною частиною інноваційного розвитку регіонів є цифровізація, що передбачено Законом України «Про засади державної регіональної політики» [7]. Учасники фокус-групи відзначили, що плани відновлення, які готуються урядом, поки не містять положень щодо залучення та інтеграції інноваційного бізнесу у великі проєкти відновлення. До того ж для розвитку інновацій необхідно запровадити інституційні зміни на ринку праці та реформувати систему освіти в регіоні для забезпечення припливу кваліфікованої робочої сили, спроможної здійснювати інноваційну діяльність та працювати з цифровими технологіями;

4) територіально-орієнтований підхід, який ставить стейкхолдерів та бенефіціарів у центр уваги, спирається на місцеві ініціативи. Кожній громаді та регіону притаманні специфічні характеристики соціально-економічного, екологічного, технологічного розвитку, тож для забезпечення дієвості стратегічних планів необхідно цю специфіку враховувати через інструменти, заходи і способи впливу на громади;

5) оцінка гендерного впливу, яка також передбачена територіально-орієнтованим підходом. Вона являє собою «попередню оцінку, аналіз або оцінку закону, програми чи політики, що дає змогу запобіжним чином визначити ймовірність подолання негативних наслідків для стану рівності між жінками і чоловіками [8, с. 8]. В Україні затверджено Методичні рекомендації щодо оцінювання гендерного впливу галузевих реформ (Наказ Міністерства соціальної політики України від 14.04.2020 №257) [9], які можуть бути застосовані при підготовці регіональних стратегій. Водночас

учасники фокус-групи не мали досвіду оцінки гендерного впливу при стратегічному плануванні на рівні територіальних громад;

6) до розуміння стратегічного бачення регіону додалося поряд із соціально-економічним та інноваційним розвитком поняття «екологічно збалансованого розвитку». Якщо раніше мова йшла про стратегічну екологічну оцінку документів державного планування [10], то наразі введення елементу екологічно збалансованого розвитку передбачає не просто оцінку впливу заходів стратегії на довкілля, а й безпосередньо включення екологічних імперативів до цілей і завдань регіональних стратегій;

7) удосконалення системи моніторингу реалізації регіональних стратегій і виконання планів заходів. Моніторинг має проводитися щороку на підставі офіційної державної статистичної інформації, інформації органів, відповідальних за здійснення заходів і реалізації проектів регіонального розвитку, та інших суб'єктів державної регіональної політики. Представники місцевих органів виконавчої влади відмітили, що у період воєнного стану доступ до офіційної статистичної інформації є ускладненим через законодавчі обмеження щодо поширення інформації. Водночас, документом передбачено можливість використання інформаційно-комунікаційної системи – єдиної геоінформаційної системи здійснення моніторингу та оцінювання розвитку регіонів і територіальних громад. У травні 2023 р. уряд затвердив Порядок функціонування єдиної геоінформаційної системи здійснення моніторингу та оцінювання розвитку регіонів і територіальних громад [11].

Процес стратегічного планування у воєнних умовах поставив перед ними суттєві виклики, як визначили результати фокус-групи: нестабільність ситуації та високий ступінь невизначеності, при якому неможливе якісне стратегічне планування; необхідність переорієнтації частини ресурсів на створення безпекової інфраструктури, зокрема укриттів; диспропорції на ринку праці – через міграцію населення, релокацію бізнесу, призов до лав ЗСУ осіб чоловічої статі, невідповідність складу підготовлених фахівців закладами вищої освіти структури потреб бізнесу, зокрема, відмічено нестачу фахівців робітничих професій; руйнування або погіршення економічних показників роботи бюджетоутворюючих підприємств та ділової активності малого і середнього бізнесу; складність у залученні грантових коштів ЄС та інших донорів через відсутність потрібних навичок і компетентностей у працівників виконавчих органів місцевої влади – знання англійської мови, проектного менеджменту, досвіду підготовки грантових заявок тощо.

Поряд із визначенням проблемних питань стратегування регіонального розвитку, учасниками фокус-групи було запропоновано низку дій, які дозволять подолати вказані виклики і проблеми. Вони включають:

- фокус в стратегіях на галузях і активному бізнесі, що продовжує

працювати;

- щорічне коригування стратегій як підхід гнучкого стратегічного планування;

- використання проєктного підходу до втілення стратегії, формування каталогу проєктних ідей;

- передбачити заходи із впровадження нових енергетичних технологій для зниження ризиків для місцевого бізнесу і громади;

- налагодження співпраці бізнесу з профтехучилищами за підтримки регіональних органів влади;

- використання можливостей європейських грантових програм для інноваційного розвитку регіонів та цифрової трансформації, зокрема, створення цифрових та інших хабів, які дозволяють запровадити шерингову економіку (виробниче обладнання, програмне забезпечення) і здійснювати трансфер знань.

Висновки та пропозиції. Зазначені нововведення вимагають додаткової підготовки фахівців виконавчих органів місцевої влади, методичної та консультативної підтримки планування регіонального та територіального розвитку. Невідворотні наслідки війни негативно позначаються на спроможності регіону здійснювати стратегічне планування, одна стратегічний план є головним інструментом у подоланні невизначеності та здатний забезпечити прогрес у досягненні євроінтеграційних прагнень України.

Список використаних джерел

1. Деякі питання розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 4 серпня 2023 р. № 816. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/816-2023-%D0%BF#Text>

3. Кіш Г. Чинники регіонального розвитку та їх стратегічне управління. *Держава та регіони*. 2022. №1 (124). С. 112-115. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2022-1-19>

2. Манн Р. Аналіз теоретико-методологічних підходів щодо удосконалення стратегії регіонального розвитку України. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки*. 2023. №68. С. 29-37. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.68.2023.284570>

3. Попадинець Н. Роль стратегічного планування в економічному розвитку регіону. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 6. С. 16-19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2017_6_6 (дата звернення 10.10.2023)

5. Kiresiewa Z., Gerdes H. Regional Strategy and roadmap documents / BE-Rural. November 2021. 30 p. URL: https://www.submariner-network.eu/ima ges/Country_profiles/Poland/BE-Rural_D53_Regional_strategies_roadmaps.pdf

(дата звернення 07.10.2023)

6. The Innovation Principle / European Commission. 2022. 2 p. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/system/files/2022-07/ec_rtd_factsheet-innovation-principle.pdf

7. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>

8. Gender Impact Assessment: Gender Mainstreaming Toolkit / European Institute for Gender Equality. 2017. 43 p. URL: https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/eige_gender_impact_assessment_gender_mainstreaming_toolkit.pdf

9. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо оцінювання гендерного впливу галузевих реформ: Наказ Міністерства соціальної політики України від 14.04.2020 №257. URL: <https://www.msp.gov.ua/documents/5701.html> (дата звернення 21.10.2023).

10. Про стратегічну екологічну оцінку: Закон України від 20.03.2018 № 2354-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2354-19#Text>

11. Про затвердження Порядку функціонування єдиної геоінформаційної системи здійснення моніторингу та оцінювання розвитку регіонів і територіальних громад: Постанова Кабінету Міністрів України від 23 травня 2023 р. №522. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/522-2023-%D0%BF#Text>

*Довженко В. А., к. е. н., доцент,
Стасюк М. О., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМИ РЕСУРСАМИ У ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Постановка проблеми. В умовах постіндустріального суспільства людські ресурси є визначальним фактором успіху в будь-якій сфері. Розвиток галузі охорони здоров'я та ефективність її функціонування значною мірою залежить не лише від забезпечення її висококваліфікованими кадрами, а й від застосування сучасних підходів до управління персоналом у цій сфері.

Зміна чисельності населення призводить до зміни обсягів попиту на медичні послуги. Змінюється також структура захворюваності населення. Так, в Україні спостерігається тенденція до зростання хронічних захворювань, зокрема серцево-судинних, онкологічних та неврологічних. Війна порушила доступ до медичних послуг, спричинила погіршення умов життя та зумовила збільшення стресу й тривоги, що також впливає на структуру захворюваності населення. Це вимагає від медичних працівників високої кваліфікації та досвіду. Реформа системи охорони здоров'я передбачає децентралізацію управління галуззю та підвищення якості надання медичних послуг. Для успішної реалізації реформи необхідна наявність достатньої кількості кваліфікованих медичних працівників. Тому питання публічного управління кадровими ресурсами галузі охорони здоров'я є актуальним.

Вагомий внесок у дослідження питань формування та управління кадровими ресурсами галузі охорони здоров'я зробили дослідники: Гавриченко Д., Волосовець А., Волосовець О., Гавриченко Т., Заболотько В., Сабецька Т. та ін. Проте в умовах воєнного стану публічне управління кадровими ресурсами у галузі охорони здоров'я потребує нових інструментів та удосконалення.

Метою дослідження є ідентифікувати фактори, що визначають особливості системи публічного управління у галузі охорони здоров'я.

Основний матеріал. Персонал є одним з найскладніших об'єктів управління, адже має свої інтереси та може самостійно діяти, приймати рішення і оцінювати висунуті до нього вимоги. Проблеми управління кадровими ресурсами актуальні для всіх сфер діяльності, однак у сфері охорони здоров'я вони відчуюються найбільше. Публічне управління людськими ресурсами у галузі охорони здоров'я означає застосування відповідних дій щодо створення ефективних взаємовідносин між працівниками різних рівнів цієї галузі.

Публічне управління кадровими ресурсами галузі охорони здоров'я має ряд особливостей, які відрізняють його від управління кадровими ресурсами в інших галузях. До цих особливостей можна віднести важливість кадрового забезпечення для якості медичних послуг, нестабільність кадрового складу; значення людського чинника. Так, медичні працівники є ключовими елементами системи охорони здоров'я, від їхньої кваліфікації та досвіду залежить якість надання медичних послуг. Працівники сфери охорони здоров'я часто змінюють місце роботи, що пов'язано з різними факторами, зокрема з невідповідністю рівня оплати праці, умов праці та соціальних гарантій. Успіх лікування пацієнта багато в чому залежить від взаємодії між медичним працівником і пацієнтом.

Дефіцит медичних працівників в Україні є серйозною проблемою, яка негативно впливає на доступність медичних послуг для населення. В наукових дослідженнях встановлено, що поряд із загальним скороченням населення України зменшується кількість медиків, проте тенденції цих двох процесів є різними і загалом спостерігається зниження рівня забезпечення населення лікарями. Також спостерігається нерівномірність забезпечення України лікарями у розрізі адміністративно-територіальних одиниць. Дослідники пояснюють це диференціацією регіонів за рівнем соціально-економічного розвитку, рівнем розвитку медичної освіти та різним рекреаційно-курортним потенціалом [1].

Причини дефіциту медичних працівників є різними, проте можна виділити три найбільш значущі на даний час: війна, невідповідність рівня оплати праці медичним працівникам, несприятливі умови праці в медичних закладах. Так, внаслідок війни загинули або були поранені тисячі медичних працівників. Крім того, багато медичних працівників виїхали з України, щоб уникнути бойових дій. Оплата праці медичних працівників в Україні є порівняно низькою, що призводить до їхнього відпливу за кордон. Багато медичних закладів в Україні потребують ремонту та оснащення сучасним обладнанням.

Масштаби дефіциту медичних працівників в Україні є значними. За даними Міністерства охорони здоров'я України, у 2022 р. рівень укомплектованості лікарями в Україні становив близько 79,5%, що на 20,5% менше, ніж у 2020 р. Це означає, що в Україні не вистачає близько 42 тисяч лікарів. Дефіцит медичних працівників негативно впливає на доступність медичних послуг для населення. Це може призвести до збільшення черг на прийом до лікаря, погіршення якості надання медичних послуг, а також до підвищення ризику поширення інфекційних захворювань. Публічне управління кадровими ресурсами галузі охорони здоров'я є важливим інструментом для вирішення проблеми дефіциту медичних працівників та забезпечення населення якісними медичними послугами.

На основі визначених особливостей можна виділити наступні завдання публічного управління кадровими ресурсами у галузі охорони здоров'я. Насамперед, це забезпечення достатньої кількості кваліфікованих медичних працівників. Для виконання цього завдання необхідно збільшити обсяг підготовки медичних кадрів, підвищити престиж професії медичного працівника та запровадити заходи щодо залучення медичних працівників із-за кордону. Іншим, не менш важливим завданням є створення умов для професійного розвитку медичних працівників. Це передбачає підвищення їхньої кваліфікації, забезпечення доступу до сучасних методів лікування та удосконалення системи управління персоналом. Наступним завданням публічного управління у галузі охорони здоров'я є створення культури довіри між медичними працівниками та пацієнтами, що включає підвищення рівня комунікативних навичок медичних працівників та створення комфортних умов для надання медичних послуг.

Для вирішення цих завдань необхідно використовувати різні методи публічного управління кадровим забезпеченням галузі охорони. Зокрема, у законотворчій діяльності: розробка та впровадження нормативно-правових актів, які стимулюють розвиток кадрового забезпечення галузі охорони здоров'я; у адміністративній діяльності: управління кадровими ресурсами, організація освітнього процесу, забезпечення матеріально-технічної бази медичних закладів; у соціально-економічній діяльності: підвищення оплати праці медичних працівників, поліпшення умов праці в медичних закладах, надання соціальних гарантій медичним працівникам.

Публічне управління кадровими ресурсами галузі охорони здоров'я є складним і багатогранним процесом, який вимагає комплексного підходу та постійного вдосконалення. Наразі уряд України вжив ряд заходів для розв'язання проблеми дефіциту лікарів. Відкрито спеціальний портал, на якому медичні працівники з-за кордону можуть зареєструватися та подати заявку на роботу в Україні. Запроваджено програму «Здорове село», яка передбачає надання фінансової підтримки сільським медичним закладам. Відкрито нові медичні навчальні заклади та збільшено кількість місць у існуючих медичних навчальних закладах. Ці заходи дозволили частково вирішити проблему дефіциту лікарів в Україні. Однак, для формування належного кадрового забезпечення галузі охорони здоров'я України необхідно продовжувати удосконалювати процес публічного управління в галузі.

Висновки та пропозиції. Отже, публічне управління кадровими ресурсами галузі охорони здоров'я спрямоване на забезпечення галузі достатньою кваліфікованою медичною силою, що є запорукою надання якісних медичних послуг населенню. Для цього потрібно підвищувати престижність професії медичного працівника; збільшувати обсяг підготовки медичних кадрів та залучати медичних працівників з-за

кордону. Потрібно також враховувати те, що кадрове забезпечення є важливим для забезпечення якості медичних послуг, в галузі спостерігається нестабільність кадрового складу та значну роль відіграє людський чинник. Важливими принципами публічного управління кадровим забезпеченням галузі охорони здоров'я також є створення умов для професійного розвитку медичних працівників і створення культури довіри між медичними працівниками та пацієнтами.

Список використаних джерел

1. Сабецька Т. Аналіз кадрового забезпечення галузі охорони здоров'я України. *Економіка та суспільство*. 2022, №40.
2. Міністерство охорони здоров'я. URL: <https://moz.gov.ua/>

Iliychevski S., Ph.D., Associated Professor,
Department of Commerce Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria

MUNICIPAL CONCESSIONS IN BULGARIAN PRACTICE

Introduction. In practice, there are various opportunities for attracting foreign investment. At the present moment, the Bulgarian economy has a greater need than ever for as many effective investment programs as possible to fill the still unused market niches. Business is beginning to positively perceive one of the most large-scale investments in terms of volume in the form of concession contracts on a number of public properties. The purpose of the present work is to consider the main types of concessions and the general principles of action, which are of leading importance for specialists in the field of relations between the public authority and the private sector, since this type of bilateral contractual relations is a source of benefits – financial, managerial, marketing, and others.

The concession, by its very nature, represents a right of exploitation on an object of public interest, which is granted by a grantor to a merchant or so-called "concessionaire", against his obligation to build and/or manage, use, manage and maintain the object of the concession of own risk and responsibility. In order for a "concession" to be established, it is necessary for the parties to it to enter into a bilateral long-term written contract, in which a certain material interest is explicitly stated. The parties to the concession contract are *the grantor* and *the concessionaire*, and according to the subject, the contracts are: concession for construction, for services and for mining. According to Bulgarian legislation, concession contracts are concluded for a period of 35 years, and the right under it is strictly personal – when granting concession rights to a subject, he is the sole bearer of these rights and cannot grant them to third parties, the right terminating upon the death of the concessionaire, if he is an individual, or upon the cessation of the existence of the concessionaire as a legal entity.

The concession is granted on the basis of a long-term written contract with a certain material interest concluded between the grantor and the concessionaire. According to their subject, the concessions are*: construction concession; service concession; concession for use (concession for the use of public state or public municipal property – repealed by amending the Law on Concessions from No. 17 of the State Gazette, from 2021, for this reason, there are data for it for 2020 and 2021).

A construction concession is defined according to the Law on Concessions [1] as a public-private partnership, in which a contracting authority and/or

*According to the Concessions Act, there is a construction concession and a service concession.

contractor entrusts an economic operator ^{*}(merchant) with the execution of construction, in exchange for which it grants the economic operator the right to exploit the construction while assuming the operational risk. In the construction concession, the object is partial or complete construction of the concession object, its management and maintenance after its commissioning at the risk of the concessionaire, and the remuneration consists in the concessionaire's right to exploit the concession object.

A service concession is defined as "a public-private partnership in which a contracting authority entrusts an economic operator with the provision and management of one or more services, other than construction, in return for which it grants the economic operator the right to receive revenue from the performance of those services under the assumption of operational risk ". In this case, the subject is the management of a service of public interest at the risk of the concessionaire, and the remuneration consists in the right of the concessionaire to exploit the service. The concessionaire's right to operate the service in the public interest includes the provision of services and/or the performance of other economic activities in return for receiving income.

The concession for use concerns the use of public state and municipal property

An important point in clarifying the nature of the concession is the conditions and criteria for granting a concession. The partnership between the state/municipalities and economic operators (private investors) in the use of these resources protects the public interest through: protection of environmental components; investment of funds by the concessionaires; retaining and opening new jobs.

One of the most important conditions that must be complied with when granting a concession are [2]: **the economic incentives; the social** significance of the concession; **the ecological** aspects.

Concessions may be granted by: the state represented by the Council of Ministers; the municipalities represented by the Municipal Councils.

Municipalities are the main administrative-territorial unit of local self-government in the Republic of Bulgaria. One of the main tasks of the municipality in implementing its economic policy is to increase the economic efficiency of the municipal property it owns. A possibility for the realization of this task is the attraction of property to economic life. In practice, this can be done through the use of the concession, as a means of realization of public ownership. Unlike the state, the municipalities, due to their specific geographical location, cannot take advantage of all and/or almost all the

^{*}An economic operator is any natural person, legal entity or other entity, or a group of such persons and/or entities, including a temporary association of enterprises that offer on the market the execution of construction, the supply of goods or the provision of services, Art. 18, para .1 of the Law on Concessions.

opportunities provided to them by the Bulgarian legislation for granting concessions. Or in other words, not all municipalities can grant concessions for dams, airports, ports, parks, beaches, and others.

Figures 1 and 2 show the types of concessions and the value of the concessions. Concession contracts for the period 2020-2023 (as of September 30. The highest number is for 2023 (as of September 30). It can be seen from the same figure that the concluded contracts for municipal concessions are a larger number, i.e. this is one of the ways (understanding the concession for the inclusion in the economic life of the municipal property. The state concessions are 2, above the European threshold and concessions for construction (2020 – BGN 8,594,000 and 2021 – EUR 5,527,000).

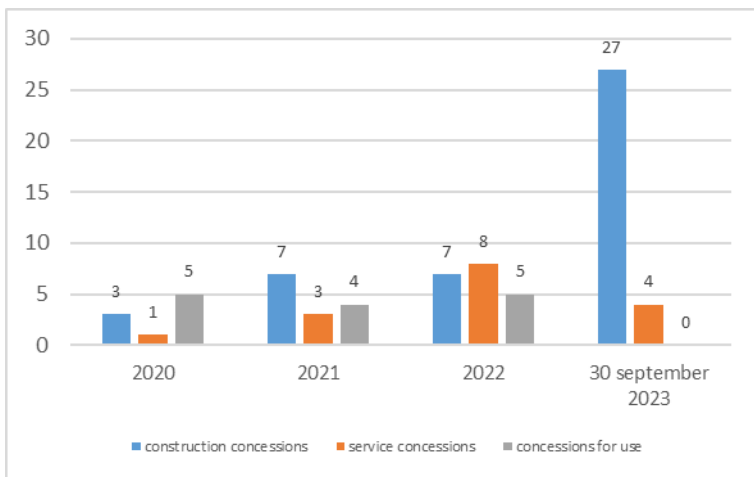


Fig. 1. Types of concessions

Author's calculations based on <https://nkr.government.bg/Information> [4]

In fig. 1 shows the types of concessions during the analyzed period, a total of 74. The largest share is construction concessions 44, followed by service concessions 16 and use concessions 14.

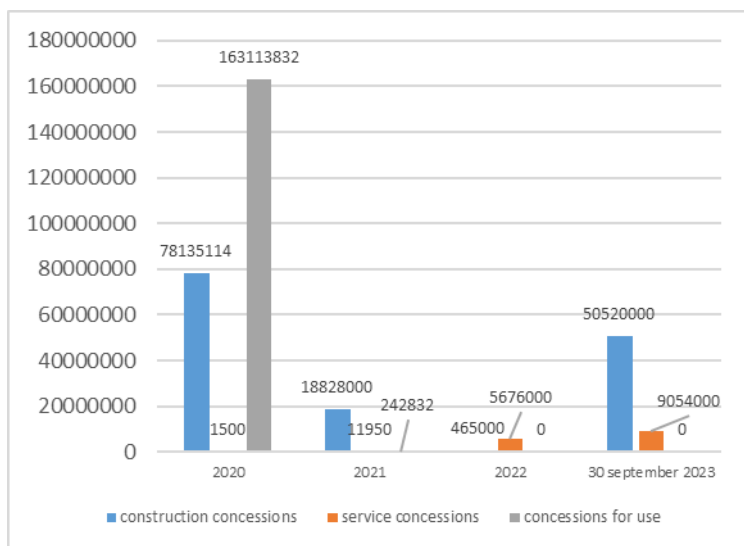


Fig.2. Value of concessions*

Author's calculations based on <https://nkr.government.bg/Information> [4]

Figure 2 presents the values of concessions by type. Their total amount amounts to BGN 326048228 for the analyzed period, of which BGN 147 948 114 – concessions for construction, value of concessions for use – BGN 163 356 664 and value of concessions for services BGN 147 434450.

Municipalities can grant concessions for: objects – public municipal property, such as: water supply and sewage systems; municipal roads; municipal forests; water sources, including mineral waters, which are used only by the relevant municipality, together with water intake and supply networks and facilities; reservoirs and their adjacent beaches of municipal importance; quarries for aggregates and other materials that are used to meet the construction needs of the respective municipality. objects – public municipal property, which will be built with the concessionaire's funds; issuing permits for carrying out activities with a view to satisfying public needs, the activities are carried out in or through objects – public municipal property.

The concession as a form of management of municipal property has advantages and disadvantages for each of the parties (the concession contract is a long-term written contract with a certain economic interest, concluded between the grantor and the concessionaire, i.e. for each of the parties there are rights, obligations, advantages and risks).

* Note: for 2023 it is as of September 30 of the year.

Basic rights of the Grantor (the relevant municipality)[3]:* ownership of all additions and improvements to the concession site; to demand the fulfillment of the obligations to make investments and other obligations of the concessionaire, defined in the decision and the concession contract; to demand receipt of the concession payments and fulfillment of other obligations determined by the concession contract; to exercise control over the fulfillment of the obligations of the concessionaire; right of access to the object of the concession and to the concessionaire's documentation for the exercise of its control powers; upon the occurrence of force majeure circumstances, to notify the concessionaire of the temporary use of the concession site by the competent authorities; to unilaterally terminate the concession contract in case of non-fulfilment by the concessionaire of the conditions of the concession, determined by the decision and of basic obligations; after termination of the concession contract, to receive the object of the concession, all documentation and information related to the object of the concession and its operation; the right to receive compensation in case of termination of the contract due to the fault of the concessionaire; to use the bank and cash guarantees given by the concessionaire, in accordance with the concession contract; to receive information reports from the concessionaire on the performance of its obligations; all other obligations of the concessionaire are the rights of the grantor.

Main obligations of the Grantor [3]: to hand over the object of the concession to the concessionaire; to coordinate the investment program presented by the concessionaire in a timely manner; to carry out investor control during the partial rehabilitation and repair of the concession site; not to limit the exercise of the rights of the concessionaire under the concession and the concession agreement, except in the cases regulated in a normative act and in the concession agreement; in the case of premature termination of the concession contract by the grantor, through no fault of the concessionaire, compensation shall be paid to the latter, as of the date of termination, for the improvements made, under the conditions and in the manner determined by the concession contract.

Effectiveness of the concession from the perspective of the grantor

With the realization of the concession initiative, actions are taken in favor of the development of this object, by making additional investments, as well as the opening of new jobs. In addition, in the future it is expected that the municipality will receive income in the form of a concession fee from its use.

Conclusions. Concessions are a tool often used by public authorities to ensure the delivery of quality services or the construction of infrastructure

* The report deals only with the rights, obligations and effect for the grantor.

facilities. It involves a contractual agreement between a public authority and an economic agent by virtue of which, the latter provides services or performs specific activities and receives his remuneration based on the possibility of exploiting the constructed object or service. Concessions are a particularly attractive way to realize projects of public interest, when the public sector has the need to mobilize private capital to supplement insufficient public resources.

References

4. Law on Concessions, Promulgated, SG No. 96 of 1.12.2017, in force from 1.01.2018 after amendment no. 8 of 25.01.2023.
5. Ilychovski S., Filipova T. Kanev Pl. Property management. Svishtov, AI Tsenov, 2011, p.70-71 .
6. Ilychovski S., Filipova T. Kanev Pl. Property management. Svishtov, AI Tsenov, 2017, p.84-85 .
7. <https://nkr.government.bg/Information>

*Ivanova Z., Ph.D., Head Assist. Professor,
Department of Commerce Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria*

THE KEY IMPORTANCE OF BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES IN ONLINE BUSINESS

Introduction. Blockchain technologies are the basis for increasing the efficiency of online business by applying innovative approaches and solutions. Thanks to blockchain technologies, new behaviors, new content and new phenomena are being observed in online business. The main objective of this paper is to highlight the growing importance of blockchain technologies in streamlining and accelerating a range of online processes and increasing their transparency and efficiency in response to the new realities and challenges in which online business operate.

Results and its discussion. Blockchain technologies significantly increase the opportunities in online business. They cover different online processes in terms of content, target orientation and time horizon and allow the implementation of various smart management functionalities, which leads to the simplification of routine procedures and tasks, as well as to the reduction of time and costs for their implementation.

In the new realities, blockchain technologies are increasingly being used in online business. They are revolutionizing business philosophy and imposing new standards and approaches to organizing and executing key activities and tracking orders, payments, accounts, by monitoring all the details of a transaction from start to finish, resulting in reduced risk and higher performance for all involved [9]. In other words, blockchain technologies are a “radical innovation” that revolutionizes the organization of activities, resulting in automatic and transparent movement along the chain and enabling their reliable and efficient execution [7]. These are technologies that decentralise and encrypt a digital database, the so-called digital ledger, by integrating a wide range of applications that authenticate users, validate transactions and store information in a digital ledger in a way that cannot be corrupted (manipulated) or altered (modified) after recording. Note that each new transaction is linked to those previously recorded, providing a complete, irreversible and verifiable history of all transactions previously made [6]. In addition, they provide the ability to exchange information and create a database of all transactions performed on a peer-to-peer (P2P) network by maintaining a continuously expanding registry of records that are stored in so-called “blocks”, with each individual block having a time stamp and a link to the previous one, i.e. containing a cryptographic hash of the previous block, and thus forming the “blockchain” [11]. In recent years, blockchain technology has become an attractive tool with a multidirectional role and importance for modern online business (see fig. 1). In this direction,

blockchain technologies help to generate a number of positive effects in strategic and operational terms through the following innovative applications:

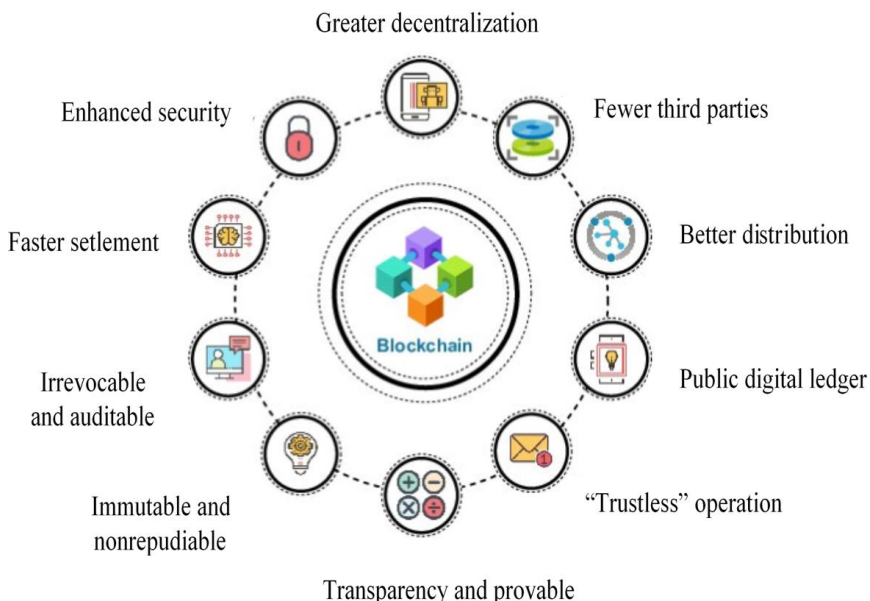


Fig. 1. The key features and benefits of blockchain technologies [4].

First. Management based on “smart contracts”. Through blockchain technologies, traditional contracts are transformed into so-called “smart contracts”, which are executed in a decentralized and autonomous manner, and revolutionize most applications with optimal and efficient functionality [1]. Smart contracts make it possible to reduce information asymmetry and are designed to automatically facilitate, verify and enforce negotiation and agreement between the two parties to the contract in a distributed environment when specific conditions are met [5]. It is on the basis of smart contracts that the conversion of paper contracts into digital ones takes place, allowing counterparties to codify their agreements and fiduciary relationships by providing automated transactions and thus increasing their security, transparency and traceability in real time. It should be borne in mind that blockchain technologies cover the entire digital lifecycle of a contract: from drafting, efficient processing, review and approval processes, to contract archiving and protection, which significantly streamlines and rationalises the establishment and maintenance of business relationships.

Second. Making online payments. This component is largely related to the introduction and implementation of smart contracts, on the basis of which online

payments are possible. Online payments are enabled via a self-service platform, at any time, through the use of digital wallets, where payments are made immediately and with the highest accuracy [8]. Through blockchain technologies, online payments are processed on a single, automated platform, providing better visibility and control of data while reducing errors and overall processing time. All of this leads to tracking efficiencies, standardizing processes, tracking compliance requirements and driving operational improvements in online payments.

Third. Management of digital registry (databases). Blockchain technologies provide for performing various types of database processing, such as: data classification, data sorting, data aggregation, using data to perform computations, data selection. It is important to note that data is captured and encrypted in the blockchain to prevent unauthorized access [2]. On the one hand, blockchain technologies are used for routine processing of operational information (transactions), which is intended for operational management and control and covers the daily operational processing of data and documents, preparation of reports and other materials. On the other hand, they provide information for the senior management to develop strategy and implement policy and long-term business objectives. Specifically: strategic management decisions are made for company development, plans and programs are created, mission and vision are formulated, implementation and effects of implemented activities and tasks are monitored, measures and procedures for increasing company efficiency are defined in terms of content, time, organization, etc.

Fourth. Creating personal blockchains. In this way, an archive (card catalogue) is maintained for each employee, making it easier and more convenient to access a large data set. Employees can create their own information filing cabinets visualizing personal and professional information, exchange data, transact in a digital environment, generate their own reports and statements, more easily track key performance indicators, and create hierarchies by which to drill down into data details and track and control changes in aggregated information. Personal blockchains give employees more autonomy to manage their strengths and assets and form what is known as an “intelligent profile” [10]. In parallel, they help employees to design an employee self-service interface that facilitates and saves time in administering a significant volume of information and eliminates the need for double-entry, resulting in an immediate increase in productivity and optimized work efficiency.

Fifth. Product routing tracking for online sales. This allows real-time monitoring of the movement of products from their point of origin to when they are sold to end users. In practice, the records in the blocks provide information on the origin, processing, storage and sale of the products, which allows a fast and secure exchange of data between participants in electronic transactions. At the same time, it provides the opportunity to remedy risk situations of

transactions on the network in a timely manner, ensuring full transparency and security [3].

Conclusions. The use of blockchain technologies is essential for the development and implementation of innovative business behaviour and the definition of new directions for organisational improvement based on the digital revolution and the resulting changes. They are undoubtedly conducive to the successful development of online business through digital transformation.

References

1. Bai, X., Cheng, Z., Duan, Z., Hu, K. Formal modeling and verification of smart contracts. ICSCA 2018: 7th International Conference on Software and Computer Applications, 2018, pp. 322-326. <https://dl.acm.org/doi/proceedings/10.1145/3185089>.
2. Ghazi, A., Alisawi, M., Wahab, Y. M., Al-Dawoodi, A., Abdullah, S. S., Hammood, L., Nawaf, A. Y. A Systematic Literature Review of Blockchain Technology. International Journal of Interactive Mobile Technologies, Vol. 16, No. 10, 2022, pp. 97-108.
3. Gurtu, A., Johny, J. Potential of blockchain technology in supply chain management: a literature review. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 2019 (9), pp. 881-900.
4. Hazra, A., Alkhayyat, A., Adhikari, M. Blockchain-aided Integrated Edge Framework of Cybersecurity for Internet of Things. IEEE Consumer Electronics Magazine, 2022.
5. Khan, S., Loukil, F., Ghedira-Guegan, C., Benkhelifa, E., Bani-Hani, A. Blockchain smart contracts: Applications, challenges, and future trends. <https://link.springer.com/article/10.1007/s12083-021-01127-0>.
6. Morkunas, V. J., Paschen, J., Boon, E. How blockchain technologies impact your business model. Business Horizons, 2019, Vol. 62, Is. 3, p. 295-306.
7. Soni, M., Sanober, S., Aldawsari, M. Blockchain Integrated with Principal Component Analysis: A Solution to Smart Security against Cyber-Attacks. Security and Communication Networks, 2022, <https://doi.org/10.1155/2022/8649060>.
8. What Is A Blockchain Wallet & How Does It Work? <https://www.softwaretestinghelp.com/what-is-a-blockchain-wallet/>.
9. What is blockchain technology? <https://www.ibm.com/topics/blockchain>.
10. Yi, C. S. Benefits and Use of Blockchain Technology to Human Resources Management: A Critical Review. International Journal of Human Resource Studies. 2020, Vol. 10, No. 2, p. 131-140.
11. Zheng, X., Zhu, Y., Si, X. A Survey on Challenges and Progresses in Blockchain Technologies: A Performance and Security Perspective. 2019, 9(22), <https://doi.org/10.3390/app9224731>.

*Іщенко О. А., к. ф. н., викладач,
Національний технічний університет України «Київський політехнічний
інститут імені Ігоря Сікорського», Україна*

РОЗУМНІ ГРОМАДЯНИ: ВИКЛИКИ І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЗБЕРЕЖЕННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОСТІ РОЗУМНОГО МІСТА

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Урбанізація та смартизація є невід’ємними явищами сучасного світу, що мають глибокий вплив на способи управління містами та їхній розвиток. В контексті урбанізації зростає важливість ефективного управління містами та забезпечення їхньої сталого та інноваційного розвитку. Смартизація відкриває нові можливості для оптимізації інфраструктури та покращення якості життя мешканців, але вимагає глибокого аналізу та системного підходу до впровадження розумних технологій для забезпечення індивідуальної траєкторії розвитку розумного міста, що стає можливим під час залучення громадян до процесу прийняття управлінських рішень. Інноваційні підходи до управління містами та залучення громадян до прийняття рішень стають важливим елементом успішного розвитку сучасних міст.

Термін «розумне місто» з’явився протягом останнього десятиліття з тих пір широко використовується, особливо в секторі інформаційних технологій. Здійснюючи аналіз останніх досліджень було визначено тенденцію до визначення громадян як ресурсу, який вважають запорукою розвитку розумного міста. Останні дослідження зосереджують увагу на формування принципів залучення та розвитку розумних громадян [1, 2].

Виклад основного матеріалу. В останні роки процеси урбанізації та смартизації не тільки набули глобального розвитку, а й стали вирішальними явищами, які визначають спосіб, методи та форми управління. Згідно з даними ООН сьогодні 55% населення світу живе в містах, і очікується, що до 2050 року ця частка зросте до 68% [3].

Можна стверджувати, що урбанізація змусила переосмислити процес децентралізації, поставивши акценти на забезпеченні можливостей, як однієї з рушійних сил регіонального розвитку та створила необхідність нової організації управління містом, що передбачає складніші структури, збільшення вагомості комунікації та узгодження управлінських рішень.

Смартизація все це дозволяє зробити, максимально залучивши громадян в процес прийняття рішень, допомагає управляти містом, використовуючи технологічні рішення для вдосконалення інфраструктури, транспорту, житла та комунальних послуг, тощо.

Можна виділити такі особливості процесу урбанізації у зв’язки з його проходженням через призму смартизації: інтеграція розумних технологій, таких як Інтернет-речей, штучний інтелект, аналітика даних і автоматиза

ція, тощо, в міські системи; генерації величезних потоків даних, пов'язаних із менеджментом транспорту, споживанням енергії, управлінням відходами, здоров'ям населення, тощо; підвищена потреба у розвитку інфраструктури міста, її ефективному плануванні та проектуванні, підтриманні в стані, який відповідає розвитку суспільства; збільшення потреби забезпечення сталого розвитку, адже зі збільшенням населення у містах з'являється проблема виснаження ресурсів, збільшення споживання енергії; збільшення попиту на ефективне транспортування та зв'язок; забезпечення швидкого реагування на проблеми, які можуть виникати в процесі життєдіяльності людей в місті; забезпечення можливостей для навчання необхідним навичкам у зв'язку з виникненням нових технологій.

Сьогодні урбанізація та смартизація це взаємопов'язані процеси, смартизація забезпечує інноваційні та технологічні рішення для управління проблемами та використання можливостей, що виникають внаслідок урбанізації. Швидкий приріст населення та зростання міських облаштувань приводять до необхідності творчого та інноваційного підходу до міського розвитку. Саме тут стає крайнє важливим збереження індивідуальності міста у контексті загального тенденційного урбанізаційного процесу. Розумна урбанізація має бути спрямована на збереження та підтримку цінностей, традицій та культурної специфіки міста, щоб забезпечити його індивідуальність та сталий розвиток. Технології є важливим інструментом, який може допомогти процесам, які спрямовані на оптимізацію міст і надання їм індивідуальності [4]. Забезпечення індивідуалізації можна розглядати в двох аспектах:

1) культурна індивідуалізація розумного міста – передбачає врахування різних культурних, етнічних та соціокультурних особливостей населення міста. Збереження індивідуальності міста передбачає збереження його архітектурного спадку, історичних пам'яток та унікальних культурних характеристик. Розумна урбанізація повинна бути зорієнтована на врахування цих аспектів, забезпечуючи збалансований підхід до забудови міста та зон його розвитку;

2) технічна індивідуалізація розумного міста – спрямована на використання технологій для забезпечення персоналізованих та оптимальних рішень у всіх сферах життя мешканців міста;

Розумна урбанізація передбачає поєднання цих двох аспектів для створення унікальних рішень, які сприяють сталому розвитку міста, підвищенню якості життя і задоволенню потреб населення. При цьому важливо забезпечити захист персональних даних та забезпечити доступ до розумних технологій всім верствам населення, щоб уникнути нерівності та виключення будь-якої верстви громадян з розвитку міста.

Однією з ключових характеристик розумної урбанізації є інноваційне використання технологій та даних для поліпшення інфраструктури та

якості життя мешканців. Однак ці технології повинні бути адаптовані до контексту та потреб міста, зберігаючи його неповторність та ідентичність. Наприклад, використання «розумних» систем управління транспортом повинно враховувати особливості та потреби кожного міста, адаптуючись до його транспортної історії, географічного розташування та культурного контексту. Розумні громадяни є активними громадянами, які користуються перевагами інноваційних технологій. Залучення місцевих жителів до прийняття рішень, що стосуються розвитку міста, дозволяє врахувати їхні потреби та побажання. А створення передумов, можливостей залучення громадян сьогодні є викликами для місцевих органів влади.

Висновки та пропозиції. На сьогоднішній день розвиток технологій в містах є невід’ємною частиною їхнього сталого розвитку. Технологічні та соціокультурні аспекти впливають на розвиток міських областей та надають можливість забезпечити сталість та ефективність цього процесу. Забезпечення активної участі громадян у прийнятті рішень та впровадженні проєктів є ключовим аспектом сучасного управління містами. Місцева влада повинна сприяти створенню механізмів для залучення громадян до діалогу та обговорення важливих питань. Розумна урбанізація повинна бути спрямована на збереження та підтримку ідентичності кожного міста. Правильне балансування між інноваціями, ідентичністю та участю громадян дозволить зробити міста кращими.

Список використаних джерел

1. Richard Bull, Marouane Azennoud. (2016), Smart citizens for smart cities: participating in the future. *Editorial. Proceedings of the Institution of Civil Engineers – Energy*. Volume 169 Issue 3, August, pp. 93-101. DOI: <https://www.icevirtuallibrary.com/doi/10.1680/jener.15.00030>
2. Dopierała-Kalińska, W. and Ossowski, S. (2023), "Smart Citizen in Smart City", Lytras, M.D., Housawi, A.A. and Alsaywid, B.S. (Ed.) *Smart Cities and Digital Transformation: Empowering Communities, Limitless Innovation, Sustainable Development and the Next Generation*, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 85-103. DOI: <https://doi.org/10.1108/978-1-80455-994-920231005>
3. United Nations. (2018). Revision of World Urbanization Prospects. Available at: <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/2018-revision-of-world-urbanization-prospects.html>
4. FDI Intelligence. Intelligent Urbanism: Is Holistic Approach Key to Smart City Success? *fDi Intelligence*. Available at: <https://www.fdiintelligence.com/content/feature/intelligent-urbanism-is-holistic-approach-key-to-smart-city-success-77206>

*Kabakchieva T., Ph.D., Head Assist. Professor,
Department of Commerce Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria*

SALES PROMOTION TARGETED TO TRADERS

Introduction. The techniques for using the element of sales promotion must be used correctly and purposefully. It is very common for sales promotion to be used in conjunction with other elements of the communication mix. For example, sales promotion, as a process targeted at sales participants, is often directly related to personal selling. With the advertising element, there is an opportunity to announce and do social events for consumers, and sales promotion to help build a database, which data can be used for mail advertising in the future. The purpose of the report is to highlight the goals that salespeople pursue and to indicate the main strategies and techniques in the sales process.

Nature and objectives of sales promotion. Sales promotion is an element dependent on marketing objectives and the target market. The objectives pursued are aimed at end users, own sales staff and intermediaries. In particular, it relies on the "activity and loyalty of intermediaries." [1, p. 703] Sales promotion is an element with the aim of arousing the interest of the consumer and making him act, namely to make a purchase. Therefore, different targets are aimed at different audiences. The goal directed at the sales staff is to motivate them to achieve cooperation with the business representatives. It is necessary to point out that sales promotion can be presented actively and reactively.

Active long-term measures are designed to achieve the following goals:

- Must be able to provide market share or income that is incremental.
- Must be able to expand the target market
- A rating corresponding to the positive opinion of the product must be achieved
- It should be possible to increase the value of the goods, as well as its condition.

Reactive measures are intended to respond to a negative or short-term situation. The objectives are as follows:

- Organization and control over competition.
- Stockpiles should be avoided.
- It must be possible to ensure an inflow of available funds.
- An exit from the business must be ensured.

Table 1 presents sample sales targets for both consumers and sales representatives.

Table 1

Main objectives of consumers and marketers

Users	Traders
To reward loyal customers.	To attract new customers.
To present a new product.	To minimize costs.
To increase interest in new services.	To test the demand for new products.
To cause more frequent purchase of the goods.	To increase the level of repeat purchases.
To arouse interest in another direction.	To increase the volume of purchases.
To encourage users with a kind of reward, monetary reward.	To encourage support in commercial establishments.
To increase the broadcasts of the advertisement on different channels.	To synchronize the search in non-rhythmic demand.

Adapted from: Kotler, F., Marketing Management, ed. Graphema, S, 1996, p.295 [2, p. 295]

Sales promotion activity is part of the promotional mix. By choosing the appropriate method for the specific phase of the product's life cycle, according to the state of the market and the behavior of competitors, marketers must use all the advantages of the incentive system. "Its main goal is a timely response to the management of dynamics and fluctuations in the search for it." [3, p. 268] To achieve this goal, combinations of methods are often applied, the positive effect of which is multiplied and the negative effects are mitigated. In all cases, it is important that the stimulation is substantial, noticeable, but also balanced and not too long, so as not to raise doubts about the qualities of the product. "Sales promotion consists of a previously developed set of means, most often with a short-term effect" [4, p. 294]. One of the goals of the marketers is to create new and higher quality products, with which to impose themselves on the market. It is also desirable for marketers to place the merchandise in an appropriate place, thereby encouraging brand loyalty. When stimulating sales aimed at traders, the combination with advertising is very popular, i.e. if a trader buys a certain amount of a given product, then he can position his advertisement in a certain place in the retail outlet. Another possible way is to provide free samples of new or modified goods, and to offer help in shelf arrangement and show windows. Sales promotion techniques are many and varied. Each one of them can help to increase the attention of intermediaries to the support of the product. Table 2 presents four of the most important sales promotion techniques. Basic Sales Promotion Techniques Targeting Salespeople.

Table 2

Sales promotion techniques

Technique	Target	Method of implementation
Competitions for dealers	To move towards mass purchasing To arouse enthusiasm. To support other "main ideas" of marketing communication	Direct mail advertising Commercial Advertising Commercial Staff
Shopping coupons	To increase the frequency and volumes of purchases To achieve a quick evaluation of the goods	Local advertising Vending machines in stores
Bonuses for dealers for purchasing volume	To encourage a certain level of purchases To reward the intermediary for supporting the promotion efforts; To create a benevolent attitude	Commercial staff Commercial advertising
Trade agreements	To financially reward the intermediaries for the purchase of the goods or their maintenance. To stimulate the frequency and volumes of purchasing To achieve cooperation in the promotion of the goods	Sales staff

Adapted from: Baker, MK, Marketing: An Introductory Text, 4 ed, Mas Millan, 1998, London, p. 59 [5, p. 59].

Promotion of sales through push-pull methods. Sales promotion strategies can be divided into two groups, depending on the focus, namely whether it is aimed at consumers or at marketers.

Pull method

It is completely focused on the end user. Good implementation of the method requires a good investment, which is associated with large advertising costs. Coupons, sweepstakes, samples, and games are another type of method to attract customers. These efforts create consumer demand aimed at pushing the product through the distribution channel. Thus, the pull strategy requires little product promotion effort on the part of the retailer.

Push method

Marketing efforts are focused on the commercial audience. This method involves pushing the product through distribution channels, through salespeople who promote the product and help it sell faster. In the event that the offered goods are very similar to the other products of the competition, then this method of pushing is very suitable.

Conclusions. A well-formed sales promotion strategy is of utmost importance for marketers. Practice shows that its correct application gives excellent results. There are six key elements to building an appropriate and

successful sales promotion plan. Included are techniques that help you close more deals and increase sales. These are:

- Well-defined sales process
- Specific sales targets
- Accurate sales content
- Training programs and Coaching
- Sales activation software
- Reports and Analytics

References

1. Banchev, P., Marketing, AI "Tsenov", Svishtov, 2004, p. 703.
2. Kotler, F., Marketing Management, ed. Graphema, S., 1994, with 295.
3. Uzunova, Yu., E., Georgieva, Evg. Stanimirov et al., Marketing, ed. "Science and Economics", V, IU, 2010, p. 268.
4. Kotler, F., Marketing Management, ed. Graphema, S., 1996, p. 294.
5. Baker, MK, Marketing: An Introductory Text, 4 ed, Mas Millan, 1998, London, p. 59.

*Кільницька О. С., к. е. н., доцент,
Місіньова Д. А., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

ДО ПРОБЛЕМИ УТОЧНЕННЯ СУТНОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Сучасні процеси та явища економічної діяльності базуються на ринкових відносинах. Центральним поняттям, що виражає природу ринкових відносин, є конкуренція. До 1990-х років в умовах адміністративно-командної економіки в Україні питання конкуренції та конкурентоспроможності не досліджувалися через відсутність ринкового механізму регулювання господарської діяльності. Наразі в умовах існуючої економічної системи та жорсткої конкуренції, ця проблема є актуальною і доречною для проведення глибоких досліджень. Уточнення сутності конкурентоспроможності є важливим як для макроекономічних процесів в цілому, так і для окремих товаровиробників, оскільки є запорукою отримання високих і стабільних прибутків, а також гарантією життєздатності підприємства, економічної безпеки, ефективності виробництва, відтворення трудового потенціалу, його соціального захисту та стійкого розвитку.

Усвідомлюючи вищезазначені стратегії, місії, цілі, вітчизняні виробники ставлять перед собою інноваційні завдання: максимально задовольнити вибагливий та різносторонній попит споживачів на ринку, отримати максимальний прибуток і збільшити продажі, розширити частки внутрішнього і зовнішнього ринків, забезпечити якість і доступну ціну продукції(послуг). Вищезгадане досягається впровадженням системи заходів: впроваджуючи нові технологічні процеси та сучасне обладнання, інноваційні види сировини та матеріалів, освоєння нових форм організації праці та інноваційних видів зайнятості, розширення електронної комерції, сервісного обслуговування та продажу тощо.

Питання конкуренції та боротьби, розвитку конкурентоспроможності є імперативами ринкової економіки. Їх основи викладено у результатах досліджень відомих зарубіжних учених економістів, зокрема: Брю С.Л., Макконелл К.Р., Найт Ф., Портер М., Шумпетер Й., Фрідріх А. фон Хайек та інших. Серед вітчизняних учених, які досліджують проблеми конкуренції, варто звернути увагу на праці відомих економістів таких як Зав'ялов П., Кривов'язюк І., Мочерний С., Яновський А., Яценко О. та інших. Однак, незважаючи на величезну кількість написань і результатів досліджень, присвячених цій проблемі, ще й нині немає чіткого, загальновизнаного універсального поняття конкуренції та конкурентоспроможності.

Основний матеріал. Дослідження дефініції «конкурентоспроможність» передбачає з'ясування сутності категорії «конкуренція», що тісно

пов'язані між собою – лише за наявності конкуренції між виробниками певної продукції (послуг) можна говорити про конкурентоспроможність.

Конкуренція (від лат. *concurrentia* – зіткнення, суперництво) – це змагання товаровиробників за забезпечення найбільш сприятливих та економічно вигідних умов виробництва та реалізації своєї продукції [1, с.14]. Конкуренція змушує підприємства не зупинятися на досягнутому, а постійно оновлювати асортимент, підвищувати якість продукції (послуг), що надається на ринок, вдосконалюватися, знижувати собівартість продукції, підвищувати конкурентоспроможність.

Відповідно до Закону України «Про захист економічної конкуренції» встановлено, це змагання між суб'єктами господарювання, метою якого є здобуття власними досягненнями переваг над іншими учасниками господарювання, в наслідок чого споживачі та суб'єкти господарювання мають можливість вибору між кількома покупцями, продавцями, одним продавцем, комерційні суб'єкти не в змозі визначати умови обороту товарів на ринку [5].

На сучасному етапі існує багато трактувань економічної категорії «конкуренція». Нами взято за основу результати досліджень інтерпретації поняття «конкуренція» у роботах Пужай-Череди А.М. [8]. Аналізуючи визначення конкуренції, запропоновані різними економістами, можна умовно поділити їх на 2 групи. У першу групу ми об'єднали класиків економістів ринкової економіки та сучасних представників, зокрема: Кемпела Макконела, Стенлі Брю, Найта Ф., Кіпермана Г. Я., Перцовського Н.І. Спіріна М., Юданова А.Ю. Основною ознакою інтерпретації поняття «конкуренції» вищезгаданими вченими економістами вони вбачають велику кількість підприємств, установ, організацій; юридичних і фізичних осіб; суб'єктів господарювання на ринку (таблиця 1). У 2 групу вчених економістів увійшли Зав'ялов П.С., Кіперман Г. Я., Портер М., Фатхутдінов Р.А., Фрідріх А. фон Хайек. Основна ознака інтерпретації поняття «конкуренції» у їх дослідженнях розкривається як процес взаємодії, боротьби, змін, розвитку. Сучасне трактування економічної конкуренції має свої особливості, зокрема:

- цивілізованість боротьби (відповідного законодавства, етики бізнесу, репутації фірми, корпоративної культури) на основі конкуренції суб'єктів господарювання;
- подібність, схожість або взаємозамінність товарів конкуруючих підприємств;
- ідентичність або близькість потреб споживачів, за яких конкурують суб'єкти господарювання;
- управління власними конкурентними перевагами (унікальність, оригінальність, якість, вигідне розташування у просторі і часі);
- спільність і схожість стратегій, місії, цілей, що породжують конкуренцію.

Таблиця 1

**Дефініція поняття «конкуренція»
у роботах вчених економістів за основними ознаками**

Автор	Визначення категорії у публікації автора
	І ознака – за великою чисельною кількістю підприємств на ринку
Азосев Г.Л.	Змагання в будь-якій сфері між різними юридичними або фізичними особами (конкурентами), зацікавленими в досягненні однієї мети.
Брю С.Л., Макконелл К.Р.	Наявність на ринку великої кількості незалежних покупців і здатність продавців, покупців вільно входити на ринок і залишати його.
Найт Ф.	Це коли є кілька конкуруючих одиниць, які не залежать одна від одної.
Спіріна М.	Боротьба між суб'єктами господарювання в економіці за сприятливіші умови виробництва і реалізації товарів
Юданов А.Ю.	Боротьба фірм у важкодоступних сегментах ринку за попит обмеженої кількості платоспроможних споживачів
	ІІ ознака – як процес взаємодії, боротьби, змін, розвитку
Зав'ялов П.С.	Змагання між виробниками продукції, які прагнуть за більшу кількість позицій на ринку забезпечити сприятливі умови реалізації та виробництва товарів з метою отримання на цій основі якомога більшого прибутку.
Кіперман Г. Я	Процес взаємодії, контактів і боротьби виробників і постачальників у процесі реалізації продукції, економічна конкуренція між окремими особами; найвигідніші умови продажу надає виробник або постачальник товарів (послуг)
Портер М.	Динамічний процес, що постійно розвивається, і постійно змінюється; з'являються нові продукти, нові методи маркетингу, нові виробничі процеси та нові сегменти ринку
Фатхутдінов Р.А.	Процес управління своєю конкурентною перевагою над конкурентами для перемоги або досягнення інших цілей. Задовольняти об'єктивні або суб'єктивні потреби в законодавчих рамках або в природних умовах.
Фрідріх А. фон Хайек	Процес, за допомогою якого люди здобувають і передають знання

Джерело: побудовано авторами за матеріалами [1, 4, 6, 8, 11].

У статті 25 Господарського кодексу України встановлено конкуренцію як суперництво між суб'єктами господарювання, яка забезпечує внаслідок власних досягнень здобуття ними певних економічних переваг, результатом чого суб'єкти господарювання та споживачі отримують можливість вибору необхідного товару [3]. Як зазначає у своїй роботі Осовська Г.В., основним змістом поняття конкурентоспроможності є «якість і можливість успішної реалізації продукції на конкурентному ринку у певний момент часу», а також здатність перемагати інших, використовуючи свої випереджаючі досягнення щодо поставлених цілей [10, с. 551]. Це визначення є досить загальним і не розкриває специфіку і різногранність досліджуваного нами поняття.

Вчені по-різному бачать категорію «конкурентоспроможність». Як зазначала О. В. Рибаківа [9], конкурентоспроможність – це здатність підприємств конкурувати на базових галузях, міжгалузевих і глобальних ринках. Автор зазначає, що це складна категорія, переваги якої зрештою

досягаються внаслідок торгівлі, а основа конкурентних переваг досягається на всіх рівнях виробництва, значною мірою завдяки структурним перебудовам та активній економічній політиці. Аналіз способів та методів трактування науковцями поняття «конкурентоспроможність» наведено у роботі Пужай-Череди А.М. (табл. 2).

Таблиця 2

Дефініція поняття «конкурентоспроможність» у роботах вчених економістів за основними ознаками

Автор	Визначення категорії у публікації відповідного автора
І група – за порівнянням конкурентних переваг	
Азоев Г.	Спроможність ефективно розпоряджатися позиковими та власними ресурсами на конкурентному ринку. Виробництво та продаж конкурентоспроможних товарів є необхідною умовою корпоративної конкурентоспроможності, оскільки це результат конкурентної переваги компанії в загальних питаннях корпоративного управління
Портер М. [1]	Порівняльна перевага відносно інших підприємств, здатність суб'єктів ринкових відносин бути на одному рівні з існуючими подібними конкуруючими суб'єктами на ринку
Фатхутдінов Р.	Здатність об'єкта, яка характеризується мірою потенційного або реального задоволення певної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, присутніми на даному ринку
ІІ група – комплексна характеристика ефективності використання ресурсів та господарської діяльності	
Беленький П. [2]	Комплексний показник, який відображає ефективність функціонування всього господарського механізму та досліджуваної проблематики. Його положення необхідно розглядати комплексно, з урахуванням усіх факторів і механізмів
Кривов'язюк І. [7]	Спроможність отримувати прибуток для відтворення розширеного або простого виробництва, мотивації праці та підвищення ефективності продукції
Маренич А., Астахова І.	Комплексна характеристика діяльності підприємства, яка базується на аналізі всіх сторін виробничо-господарської діяльності (трудових ресурсів, виробничого потенціалу, матеріального забезпечення, фінансових показників тощо), за якою можна визначити «переваги» підприємства та знайти шляхи отримання переваги в конкурентній боротьбі
Яновський А. [11]	Багаторівнева категорія, оскільки передбачає оцінку всіх функціональних сфер діяльності (виробництво, кадровий потенціал, фінанси, наукові розробки, маркетинг)

Джерело: побудовано авторами за матеріалами [1, 4, 7, 8, 11].

Азоев Г.Л., Портер М., Фатхутдінов Р.А. розглядають конкурентоспроможність через призму порівняння конкурентних переваг, тоді як Беленький П.Ю., Кривов'язюк І. І., Маренич А., Астахова І., Яновський А. розглядають її як комплексну характеристику ефективності використання: виробничого потенціалу, персоналу, матеріального забезпечення, фінансів та господарської діяльності підприємства в цілому.

Узагальнюючи вищенаведений матеріал, проаналізувавши основні підходи до уточнення сутності категорій «конкуренція» та «конкурентоспроможність», встановлено, що автори демонструють різні ознаки, властивості та особливості досліджуваних термінів.

Висновки та пропозиції. Можна зробити висновок, що всі визначення враховують такий характер конкуренції, як динамізм, примус, єдність конкурентних і монопольних засад, зв'язок з інноваційним процесом, і в кожному конкретному випадку їх зміст залежить від цілі його створення. На основі результатів досліджень провідних учених економістів, уточнено сутність поняття «конкуренція», яку можна визначити як сукупність об'єктивних взаємозв'язків між суб'єктами господарювання в ринкових умовах, а «економічну конкуренцію» як процес отримання переваги над конкурентами за рахунок досягнень на ринках товарів і праці, фінансових, інфраструктурних та інституційних особливостях, інноваціях. Тісно пов'язану з конкуренцією «конкурентоспроможність» можна визначити як динамічні характеристики певного типу об'єкта (країни, галузі, підприємства) здатності ефективно займати ринкову нішу та ефективно утримувати свої позиції, адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечити певну конкурентну перевагу.

Список використаних джерел

1. Porter M. *Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press, 1990. 426 p.
2. Бєленький П. Дослідження проблем конкурентоспроможності. *Вісник НАН України*. 2007. № 5. С. 9-18.
3. Господарський кодекс України: Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
4. Економічна енциклопедія / Відп. ред. С. Мочерний. К.: ВЦ «Академія». Т. 1, 2000. 863 с.; Т. 2, 2001. 847 с.; Т. 3, 2002. 952 с.
5. Про захист економічної конкуренції. Закон України від 11 січня 2001 р. №2210. 14. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 12. С. 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
6. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: моногр. / за заг. ред. О. Янкового]. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
7. Кривов'язюк І.І. Економічна діагностика [Електронний ресурс]. URL: Режим доступу: <http://padaread.com/?book=89856&pg=189>
8. Пужай-Череда А. Сутність економічної конкуренції та конкурентоспроможності. *Сталий розвиток економіки*. 2016. №1[30]. С. 55-60. <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/121162.pdf>
9. Рибаківа О. Конкуренція і конкурентоспроможність: економічна суть та фактори підвищення. URL: <http://archive.nbuv.gov.ua>.
10. Осовська Г., Осовський О. *Менеджмент організації*: підруч. К.: Кондор, 2009. 680 с.
11. Яновський А. Конкурентоспроможність товару і товаровиробництва. *Бизнес- Інформ*. 1996. № 5. С. 21-23.

*Купінець Л. Є., д. е. н., професор, головний науковий співробітник,
Шериун О. М., здобувач PhD, молодший науковий співробітник
Державна установа «Інститут ринку і економіко-екологічних
досліджень НАН України», Україна*

РЕГУЛЮВАННЯ ДИСПРОПОРЦІЙ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО КОМПЛЕКСУ В КОНТЕКСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Приймаючи лідируючу роль в системі глобальної продовольчої безпеки, Україна залишається експортером сільськогосподарської сировини, але має низький рівень інноваційного розвитку. Оскільки стратегічна перспектива країни полягає в інтеграції в конкурентоспроможний світовий економічний простір, національний агропродовольчий сектор, який є важливою складовою підприємницького сектору і провідним галузевим сектором економіки, України не може ігнорувати виклики сучасності і повинен використовувати досягнення технологічної революції. В іншому випадку, Україна може втратити свою лідерську позицію за кількісними та якісними показниками виробництва.

Деякі теоретичні аспекти визначення диспропорцій у секторах економіки у своїх роботах розглядали Бутенко А. І., Шлафман Н. Л., Соколова О. М., Сергієнко О. А., Голофаєва, І. П., Шавлак М. А., Носирев О. О., Михайличенко Н. М. та ін. Дане питання в контексті аграрного сектору економіки розглядалося такими вченими як Голян В. і Стещенко Л.

Основний матеріал. На будь-якому рівні управління підприємницьким сектором потрібно не тільки очікувати появи зовнішніх та внутрішніх ризиків, притаманних як національній економіці, так і даному виду діяльності, але й генерувати превентивну стратегію уникнення їх негативної дії. Результатом стане прогностична модель управлінських впливів, формуючих розвиток сектору економіки у форматі нівелювання дії диспропорцій, економічної безпеки та сталості.

Інновації виступають головним фактором економічного росту будь-якої сфери економіки. Останнім часом в світі формуються нові моделі розвитку агропродовольчого виробництва, що базуються на широкому використанні різноманітних інноваційних технологій, які підняли цей сектор до рівня формування розумного сільського господарства. Сучасні агроінноваційні стартапи впроваджують у сферу агровиробництва робототехніку, штучний інтелект, біотехнології, дрони, регенеративне землеробство та багато інших напрямків, які змінюють методи господарювання в напрямку збільшення врожайності, якості продукції, економії ресурсів та часу, змен-

шення втрат урожаю, підвищують загальну ефективність бізнесу з метою досягнення сталості та збереження природного середовища. Український агробізнес, не зважаючи на світові тенденції розвитку, в своїй більшості не проявляє інноваційну активність. Так за даними Європейського Інноваційного табло Україна має інноваційний індекс на рівні 0,1889 при максимально можливому – 1. Зрозуміло, що без реалізації інноваційної модернізації аграрної сфери за визначеними напрямками позиції України, як гравця світового продовольчого ринку, будуть втрачені [1, с. 139]. При наявності законодавчого поля, науки та освіти занедбаність процесів інноваційної діяльності недопустима. Це завдання повоєнного періоду, в якому держава повинна запровадити додаткові мотивуючі та стимулюючі агробізнес економічні механізми та забезпечити організаційні умови створенні інноваційної інфраструктури.

Агропромисловий комплекс, як провідний сектор економіки, повинен розвиватися виключно на інноваційні основі, оскільки наразі саме технології вирішують проблему глобальної нестачі продовольства та забезпечують стійке сільське господарство на основі революційних змін в методах господарювання та управління. Запровадження інноваційних стартапів забезпечують технологічну точність, оперативність прийняття рішень та безперервний моніторинг умов господарювання, що покладені в основу розумного сільськогосподарського виробництва. Будь-які інноваційні рішення потребують коштів, які мають у своєму розпорядженні не всі підприємства, а виключно фінансово спроможні та ті, що мають доступ до зовнішнього фінансування. Решта підприємств не мали і не мають, особливо під час війни, будь-якої інноваційної діяльності, але експортно орієнтовані підприємства, як правило, інноваційно активні, вирішують виключно оперативні питання і розглядають їх як основу виживання в умовах зовнішніх та внутрішніх впливів; певна частина підприємств, визнаючи необхідність інноваційного розвитку не має вільних коштів на цей напрямок діяльності, тобто в умовах збільшення цін та падіння попиту витрати на інновації взагалі не розглядаються. Як результат спостерігається падіння попиту на інноваційні розробки, інерційність інноваційних процесів.

Сучасний стан інвестиційної діяльності характеризується дією протилежних факторів, які, з одного боку стимулюють приплив інвестицій, а з іншого – гальмують їх. В той же час за попередніми оцінками інвестиційного потенціалу національний АПК входить до першої п'ятірки галузей з обсягом \$34 млрд. Війна змінила умови інвестування, рівень ділової активності, індекс інвестиційної привабливості, який знизився з 2,7 до 2,2 з п'яти можливих, інвестиційний клімат, який спостерігався у 2012 році [2]. Але більше 90% компаній, які входять до складу Європейської Бізнес Асоціації, мають намір інвестувати в агросферу. В той же час потенційні інвестори зберігають паузу в

інвестуванні, або навіть виводять кошти з країни. Але як тільки ситуація в країні стабілізується, інвестиції повернуться. Головною проблемою і головним завданням залишається мінімізація ризиків інвестування. Саме на це спрямовані тактичні заходи, прийняті останнім часом.

Інвестиції – важлива складова відновлення рівня виробництва, який склався до війни. Але головна задача їх залучення – трансформаційні зміни, які забезпечать появу нової моделі розвитку агросектору, заснованої на дотриманні сучасних умов та трендів ведення агробізнесу (сталість, прозорість, зелені технології, запобігання змінам клімату та запровадження кліматично розумних технологій), створення стійких агропродовольчих систем, відродження сільських територій. Передусім активізація інвестування в агросектор за умови великої потреби в інвестиціях залежить від факторів, які формують задовільну або незадовільну інвестиційну привабливість країни, відсутність мотивації та захищеність потенційних інвесторів. Це найважливіше завдання державної політики, оскільки протягом останніх 15 років обсяг державних капітальних інвестицій за рахунок коштів державного бюджету в аграрний сектор характеризується спадами від 6 до 60%. Наразі фінансування галузі здійснюється за визначеними бюджетними програмними напрямками (підтримка фермерства, садівництво, хмелярство, здешевлення кредитів, тваринництво, рибництво, органічне виробництво). Але реальна фінансова підтримка агропродовольчого сектору в запланованому обсязі не виконувалася.

Висновки та пропозиції. Залучення інвестицій по всіх можливих каналах залишається актуальним для країни та секторів економіки. Але напрямки інвестування повинні регулюватися державою з врахуванням національних стратегічних завдань розвитку агросфери. Основними рекомендаціями щодо інноваційно-інвестиційного відновлення агропродовольчого комплексу та пропорційного розвитку підприємницького сектору є:

в сфері інновацій: створення інноваційної стратегії розвитку агробізнесу; розробка та реалізація галузевих програм розвитку інноваційної діяльності в АПК; створення організаційної моделі розвитку аграрних кластерів, агротехнопарків та інноваційних парків та введення такого поняття в національну законодавчу базу; створення інноваційної інфраструктури в регіонах з високим аграрним потенціалом; запровадження механізмів стимулювання попиту на інновації збоку агропідприємств та заохочення експортно-орієнтованих підприємства до впровадження інноваційних агротехнологій; забезпечення фінансової підтримки агробізнесу в частині допомоги підприємствам, що впроваджують інноваційні технології; підвищення рівня інноваційності наукових розробок та підготовка фахівців для агросектору, орієнтованих на впровадження інновацій;

в сфері інвестицій: покращення бізнес-клімату в країні; розробка програми зі зниження вартості запозичень для АПК; використання потенціалу банківської системи для забезпечення фінансування та кредитування агросектору; розробка закону щодо основних засад отримання міжнародної фінансової допомоги; залучення агробізнесу до грантового фінансування; розвиток міжрегіонального партнерства і застосування практики спільного інвестування проєктів; розширення представництва іноземних банків в Україні; розвиток національної системи страхового захисту в агросекторі, в т.ч. під час війни та після війни, визначивши основні ризики; розвиток приватних страхових компаній, забезпечення перестраховування; запровадження моделей страхування за безпосередньою участю держави, та зі збереженням за державою виключно функції регулювання; запровадження депозитних операцій для підприємств за пропозицією Ощадбанку України з метою ефективного використання вільних грошових коштів.

Результатами означених заходів стануть:

в сфері інновацій: створення дорожньої карти інноваційного розвитку для галузей агропромислового комплексу; створення інноваційних парків, що реалізують стратегію зі зростання інноваційної активності в регіоні на основі об'єднання ресурсів. (приклад інноваційний парк UNIT у Києві); створення середовища, сприятливого для розвитку підприємництва; збільшення обізнаності та інноваційної активності агропідприємств; створення доступу малого та середнього бізнесу до «дешевих» кредитів; орієнтація наукового та освітянського процесів на розробку та впровадження інновацій;

в сфері інвестицій: посилення правової охорони прав інвесторів шляхом забезпечення прозорості правових механізмів; продовження інституційних реформ, зокрема антикорупційної та судової; активізація виробничої та інвестиційної діяльності; розвиток фінансових інститутів, зокрема довгострокового кредитування; розширення можливостей отримання коштів для реалізації перспективних напрямків агробізнесу; збільшення фінансових ресурсів для реалізації крупних інвестиційних проєктів; збільшення кредитної активності національних банків; активізація інвестування в агросектор; покращення захисту страхувальника; удосконалення системи страхового захисту; генерування інвестиційного прибутку; стимулювання інвестицій (наприклад в зелені технології) шляхом надання регуляторних стимулів.

Список використаних джерел

1. Вектори економічного розвитку 2030. Центр економічного відновлення. URL: <https://nes2030.org.ua/docs/doc-vector.pdf>
2. Дослідження та аналітика. Європейська Бізнес Асоціація. URL: <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analytika/>

*Кушніренко О. М., д. е. н., доцент,
Гахович Н. Г., к. е. н., ст., наук. співробітник,
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», Україна*

ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРАКТИК У СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Постановка проблеми. Воєнна загроза та високий рівень невизначеності вимагають гнучкого реагування на загрози й оперативного розв'язання гострих проблем регіонального та галузевого розвитку. Економічне відновлення регіонів значною мірою залежить від забезпечити ефективність їх практичної реалізації, спроможності управлінців різних рівнів сформувати дієві стратегічні плани та включаючи своєчасне виконання визначених завдань. До того ж зважаючи на посилення європейської інтеграції та надання Україні 23 червня 2022 р. статусу країни-кандидата для вступ до ЄС, важливим є гармонізація стратегічного планування регіонального розвитку відповідно європейських засад.

Основний матеріал. Міста та регіони відіграють вирішальну роль в успішному розвитку країн. Це підтверджується європейською практикою, зокрема ефективною дією європейських програмних документів, в основі яких діють принципи Європейської хартії регіонального/просторового планування [1]. Успішним прикладом є Програма «Interreg Europe», історія якої почалася в 1990-х з пілотування міжрегіонального співробітництва, а сьогодні перетворилася на потужну платформу для співпраці, яка співфінансується Європейським Союзом з метою зменшення відмінностей в рівнях розвитку, зростання та якості життя в регіонах Європи та між ними. Програма «Interreg Europe» сприяє досягненню цієї мети і продовжує діяти з 2021 по 2027 рік з бюджетом 379 млн євро, щоб допомогти місцевим, регіональним і національним урядам розробити та реалізувати кращу політику у 29 країнах – ЄС-27, Норвегії та Швейцарії [2]. Ухвалений і діючий сьогодні Стратегічний план «Регіональна та міська політика ЄС 2020-2024» [3] визначає необхідність забезпечення підтримки регіонів та населення, на розвиток яких вплинули цифровий і кліматичний переходи. В основі Стратегічного плану закладено принципи солідарності, згуртованості і конвергенції для забезпечення сталого розвитку Євросоюзу. Серед багатьох важливих завдань, основними пріоритетами для країн ЄС визнано наступне:

1. Законодавча база для фондів політики згуртованості для наступного довгострокового бюджету на 2021-2027 роки для того, щоб нові програми

привели до орієнтованих на майбутнє інвестицій, підтримуючи довгострокове відновлення від кризи COVID-19, зеленого та цифрового переходу, військового конфлікту в центрі Європи.

2. Тісна співпраця з державами-членами для забезпечення повного та ефективного використання коштів і забезпечення належного контролю за витратами.

3. Фонд справедливого переходу пропонує індивідуальну підтримку найбільш постраждалим регіонам, наприклад, у промислових, вугільних та енергоємних територіях.

4. Взаємодоповнюваність інвестицій регіональної політики та структурних реформ; включаючи координацію з Фондом відновлення та стійкості, зокрема в сфері сталого розвитку європейських міст і міських районів у рамках Міського порядку денного для ЄС.

5. Сприяння довгостроковому баченню розвитку сільських територій і забезпечення стратегічного партнерства з цими регіонами.

Війна в Україні також вплинула на оновлення стратегій розвитку ЄС, додавши до цільових пріоритетів переорієнтацію європейської промислової та енергетичної політики на диверсифікацію джерел енергії, енергозбереження та заходів з енергоефективності, а також нарощення потужностей відновлюваних джерел енергії й поширення циркулярної економіки на основі стійких ланцюгів поставок.

ЄС має досвід щодо стратегування промислового розвитку, орієнтований на створення умов економічного розвитку промисловості, а також виконання завдань, визначених Цілями сталого розвитку людства, реагуванні на виклики сьогодення. Щороку департаменти Європейської Комісії визначають свої основні дії на наступний рік і те, як вони сприятимуть досягненню загальних цілей Європейської Комісії. Ці плани визначають основні заходи на рік і сприятимуть досягненню цілей, визначених у стратегічних планах. Мета стратегічних планів полягає в тому, щоб допомогти департаментам Комісії узгодити свою роботу із загальними стратегічними цілями Комісії, а також планувати та керувати діяльністю з метою найбільш ефективного використання ресурсів. У своїх стратегічних планах департаменти Комісії визначають заходи для досягнення шести політичних пріоритетів Комісії. Зокрема, планів управління Генерального директорату з питань клімату, енергетики, питань освіти, молоді, спорту та культури, розвитку комунікаційних мереж, контенту й технологій, конкуренції, регіональної та міської політики, а також питання бюджетування. Відповідно до цих планів визначаються конкретні цілі на п'ятирічний період, а також показники, які

допомагають відстежувати прогрес [4]. Усі департаменти щорічно звітують про прогрес у своїх річних звітах про діяльність та надають пропозиції щодо оновлення стратегічних документів. Це оприлюднюється на відкритих інформаційних майданчиках ЄС.

Керівні принципи стратегування регіонального розвитку ЄС відповідно до концепції сталого розвитку враховують потреби населення всіх країн Європи, без обмеження можливостей та фундаментальних прав для розвитку майбутніх поколінь [1]. Вони є спрямованими на узгодження економічних та соціальних вимог до території з її культурними й екологічними функціями, що сприяє широкомасштабному, довготривалому, і збалансованому просторовому розвитку. Реалізація європейських принципів потребує тісної взаємодії просторового планування з галузевими програмами, в яких передбачені заходи, що впливатимуть на просторові структури в Європі.

Враховуючи діючу в ЄС практику стратегування, а саме часовий горизонт до 2027 р., для виконавчих органів центральної та місцевої влади ключовим завданням є оновлення Державної стратегії регіонального розвитку до 2027 р., а також регіональних стратегій обласних військових адміністрацій. Актуалізація чинних положень регіональних стратегій має включати заходи реагування на воєнний стан та включати європейські засади регіонального розвитку. Зокрема у Постанові КМУ від 04.08.2023 № 816 оновлено Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації [5], а також проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів. Мова йде про включення основних європейських напрямів для оновлення і гармонізації української системи регіонального стратегування, а саме: смарт-спеціалізація, інноваційно-орієнтований принцип; екологічно збалансований регіональний розвиток; оцінка гендерного впливу; оцінка потреб заінтересованих сторін та вигодонабувачів (бенефіціарів) у регіоні; адаптація до цифрового переходу та широке залучення громадськості до процесів стратегування. (табл. 1).

Гармонізації процесів стратегування в Україні з європейськими принципами сприяють числення програми міжнародної технічної допомоги ЄС, інформація про які представлена на Урядовому порталі [6]. Зокрема в рамках проекту «Підтримка України у відбудові та відновленні», реалізується компонент «Сприяння підвищенню спроможності регіональних органів влади у формуванні стратегії повоєнного відновлення та розвитку промисловості (на прикладі Київської області)» [5]. Проект сприяє підвищенню спроможності місцевих органів виконавчої влади у формуванні стратегій повоєнного відновлення та розвитку промисловості шляхом підвищення

професійних навичок зі стратегічного планування у посадових осіб, відпо-
відальних за формування політик, пов'язаних з відновленням країни.

Таблиця 1

**Основні європейські напрями для оновлення
української системи регіонального стратегування**

Складові елементи	Характеристика
Смарт-спеціалізація	Виявлення унікальних характеристик і активів регіону для співпраці між регіональними та національними органами влади з метою впровадження нових методів управління, відповідальними за прийняття рішень щодо впровадження та розробки інноваційної політики, відповідних зацікавлених сторін, що беруть участь у такому процесі (університети, підприємці, науково-дослідні установи, громадянське суспільство)
Інноваційно-орієнтований принцип	Орієнтоване на майбутнє смарт регулювання та політика, спрямовані на заохочення інноваційної діяльності для досягнення Цілей сталого розвитку
Екологічно збалансований регіональний розвиток	Декарбонізація, циркулярна економіка, енергоефективність
Оцінка гендерного впливу	Систематичне врахування відмінностей між ситуаціями, умовами, потребами жінок і чоловіків у всіх політиках і діях
Оцінка потреб заінтересованих сторін та вигодонабувачів (бенефіціарів)	Визначення громадських проблем і цінностей і досягнення широкого консенсусу щодо запланованих ініціатив
Адаптація до цифрового переходу	Запровадження електронного урядування, розвиток інформаційних технологій, цифровізації та інформатизації органів державної влади
Широке залучення громадськості до процесів стратегування	Участь у процесі формування політики та прийняття управлінських рішень із питань різних груп людей (громадськості) незалежно від статі, віку, соціального стану, релігії, інвалідності тощо

Джерело: складено авторами за даними Єврокомісії

Висновки та пропозиції. Україна підтвердила свій демократичний та європейський вектор майбутнього розвитку ціною боротьби з російським агресором. Тому важливо сформувати стратегію відновлення національної економіки на засадах європейських програмних документів, що передбачає оновлення регіональних стратегій розвитку, на принципах зеленої, цифрової та стійкої економіки, впроваджуючи ефективні методики та практики європейського стратегічного планування промислового розвитку.

Список використаних джерел

1. European regional/spatial planning Charter. Torremolinos Charter Council of Europe Conference of Ministers Responsible for Spatial/Regional Planning (CEMAT), 1983. URL: <https://projects.mcrit.com/foresightlibrary/index.php/megatrends2/land-uses-sp-173678226/policies/625-european-regional-spatial-planning-charter-torremolinos-charter#:~:text=The%20European%20Regional%20Planning%20Charter,the%20physical%20space%20of%20Europe>
2. What is Interreg Europe? Interreg Europe secretariat. 2023. URL: <https://www.interregeurope.eu/discover-the-programme>
3. Strategic Plan 2020-2024. DG REGIONAL AND URBAN POLICY. European Commission, 27 October 2020. URL: https://commission.europa.eu/publications/strategic-plan-2020-2024-regional-and-urban-policy_en
4. Management plans. Strategy and policy. Strategic planning. Directorate-General for Communication. European Commission. 2023. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/strategic-planning/management-plans_en
5. Деякі питання розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів: Постанова КМУ від 4 серпня 2023 р. № 816. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/816-2023-%D0%BF#Text>
6. Міжнародна допомога. Конкурси на отримання грантів та інші оголошення. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/mizhnarodna-dopomoga/konkursi-na-otrimannya-grantiv-ta-inshi-ogoloshennya>

*Левченко І. В., доктор філософії,
Національний університет «Полтавська політехніка
ім. Юрія Кондратюка», Україна*

АДАПТАЦІЯ ЕКОЛОГІЧНОГО ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ ДО СТАНДАРТІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ООН

Постановка проблеми. 25 вересня 2015 р. Генеральна Асамблея Організації Об'єднаних Націй прийняла план дій зі сталого розвитку до 2030 р., що включає 169 завдань в межах 17 Цілей сталого розвитку. Україна, як і інші країни-члени ООН, бере участь у глобальних процесах забезпечення сталого розвитку. Для визначення меж національної стратегії розвитку України до 2030 р. відповідно до принципу «нікого не залишити осторонь» розпочато інклюзивний процес відповідно до Цілей сталого розвитку. Кожна глобальна ціль враховує конкретні умови розвитку країни. У 2016 році в Україні було проведено низку консультацій на національному та регіональному рівнях. За результатами такого підходу можна зробити висновок, що національні цілі сталого розвитку стануть основою для забезпечення економічного зростання, соціальної справедливості та раціонального природокористування [1].

Понад 800 експертів, урядовців, менеджерів, експертів агентств ООН, дипломатів, науковців, економістів, демографів, медичних працівників, епідеміологів, екологів та вчителів із подібних галузей у тематичних напрямках ЦСР, письменників, журналістів, підприємців, лідерів громадських організацій, державні організації, були залучені до формулювання національних цілей сталого розвитку та інші представники громадянського суспільства. Процес визначення ЦСР і встановлення орієнтирів для моніторингових організацій викликав національні дискусії щодо вимірювання соціального прогресу та вдосконалення національних статистичних систем.

Аналіз останніх досліджень. На сьогоднішній день питання реалізації цілей сталого розвитку ООН розглянуто у працях таких вітчизняних науковців, як: Жовнірчик Я.Ф., Дурман О.Л., Козуб В.О., Козуб С.О., Федулова Л.І., Громоздова Л., Громоздов В., Жмай О., Жмай А. Авторка Мар'янович М.І. навіть сформувала єдину систему індикаторів виконання завдань Цілей сталого розвитку в світі та Україні. З огляду на таку кількість досліджень ми б хотіли звернути увагу на питання саме адаптації екологічного законодавства України до стандартів сталого розвитку ООН.

Основний матеріал. Екологічне законодавство України є комплексною нормативно-правовою системою, яка включає екологічно-правові норми та може регулювати екологічно-правові питання, які виникають у сфері охорони навколишнього середовища, використання природних ресурсів, та безпеки. Законодавча система охорони навколишнього природного сере

довища в Україні є досить прогресивною, оскільки створювалася в незаможних умовах та з використанням досвіду світових лідерів у сфері екологічного законодавства. Сьогодні можна впевнено сказати, що «правовий вакуум», який виник одразу після проголошення незалежності у сфері екологічної безпеки, охорони навколишнього природного середовища ліквідовано. За ці роки в Україні прийнято десятки законів і нормативно-правових актів, які регулюють усі правові питання охорони навколишнього середовища в країні [2].

Вирішення сучасних екологічних проблем України буде можливим лише за умови всебічної та активної міжнародної співпраці. В основному це викликано такими ситуаціями: глобальність екологічних проблем; транскордонний характер забруднення; міжнародні зобов'язання України в галузі охорони навколишнього природного середовища. Необхідний міжнародний обмін досвідом і технологіями, можливість залучення іноземних інвестицій [3]. Україна є учасницею понад двадцяти міжнародних договорів і двосторонніх угод у сфері охорони навколишнього природного середовища. Міжнародні зобов'язання України щодо використання природних ресурсів, охорони навколишнього природного середовища та забезпечення екологічної безпеки впливають із положень ратифікованих та недостатньо перевірених договорів та угод. З метою виконання Україною своїх зобов'язань, що впливають із вищезазначеного, необхідно адаптувати національне законодавство до стандартів міжнародного права та враховувати існуючу міжнародну практику при розробці нового законодавства [4].

Важливо врахувати і вимоги, що стали перед вітчизняним екологічним законодавством після початку дії стандартів сталого розвитку ООН. Так, від 2019 р. за Указу Президента України про інтеграцію 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР) у державну політику, рекомендовано їх впровадження для досягнення сталого економічного та соціального розвитку для всіх українців за принципом «ніхто не залишиться без уваги» [5]. ЦСР інтегровано до відповідних стратегій, у тому числі до Закону України «Про Основні засади... екологічної політики України на період до 2030 року» від 31 березня 2019 р. [6]. У даному законі було враховано одразу декілька ЦСР, а саме: Ціль 3. Міцне здоров'я і благополуччя; Ціль 6. Чиста вода та належні санітарні умови; Ціль 11. Сталий розвиток міст і громад; Ціль 12. Відповідальне споживання та виробництво; Ціль 13. Пом'якшення наслідків зміни клімату; Ціль 14. Збереження морських ресурсів; та Ціль 15. Захист та відновлення екосистем суші. Основні аспекти виділено на рис. 1, де і прослідковується дотримання відповідності ЦСР. До початку повномасштабної війни в лютому 2022 р. Україна просуvalась у досягненні 15 з 17 Цілей сталого розвитку [6]. Але нажалі російські війська завдали нищівних руйнувань та особливо страждають земельні ресурси нашої держави.

Досягнення Україною Цілей Сталого Розвитку (ЦСР), які були затверджені на Саміті Організації Об'єднаних Націй зі сталого розвитку у 2015 році;

- Сприяння збалансованому (сталому) розвитку шляхом досягнення збалансованості складових розвитку (економічної, екологічної, соціальної), орієнтування на пріоритети збалансованого (сталого) розвитку;

Інтегрування екологічних вимог під час розроблення і затвердження документів державного планування, галузевого (секторального), регіонального та місцевого розвитку та у процесі прийняття рішень про провадження планованої діяльності об'єктів, які можуть мати значний вплив на довкілля;

- Міжсекторальне партнерство та залучення заінтересованих сторін;

Відповідальність органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування за доступність, своєчасність і достовірність екологічної інформації.

Рис. 1. Часткове відтворення основних аспектів Закону України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року»

Джерело: на основі [6].

Висновки та пропозиції. Враховуючи ситуацію в Україні наразі на наш погляд доцільно провести моніторинг впливу війни в країні на екосистему та визначити основні пріоритети відродження земельних та водних ресурсів, що відповідно в першу чергу повинно відобразитися і у законодавчій базі. Важливо створити належні умови для повноцінного відновлення навколишнього середовища, адже це в першу чергу вплине на майбутнє покоління та здоров'я населення країни.

Список використаних джерел

1. Як ООН підтримує Цілі сталого розвитку в Україні. <https://ukraine.un.org/uk/sdgs>
2. Екологічне законодавство. <https://deply.gov.ua/ekologichne-zakonodavstvo/>
3. Шарий Г. І. та ін. Ринок органічної продукції України та його привабливість для залучення іноземних інвестицій. *Агросвіт*, 2023. №15. С. 43–51. <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/1915/1934>
4. Буряк А. та ін. Державна підтримка розвитку АПК для забезпечення екологічної безпеки й подолання екозагроз: світовий досвід та реалії України. *Агросвіт*. 2023. №18. С. 96–105. – <http://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.18.96> . <http://reposit.nupp.edu.ua/handle/PoltNTU/13371>
5. Цілі сталого розвитку – невід'ємна частина Плану відновлення України. 2022. <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/tsili-staloho-rozvytku-nevidyemna-chastyna-planu-vidnovlennya-ukrayiny>
6. Набув чинності закон про засади державної екологічної політики. <https://uteka.ua/ua/publication/news-14-novosti-zakonodatelstva-1-vstupil-v-silu-zakon-o-principax-gosudarstvennoj-ekologicheskoy-politiki>.

*Литвинчук І. Л., д. е. н., професор,
Плотнікова М. Ф., к. е. н., доцент,
Левківський М. О., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

НООСФЕРНО-СВІТОГЛЯДНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Освіта не може реалізуватися сама собою, основою освіти та виховання є розвиваюче середовище. Це живий, наповнений простір для дітей [1]. Початком справи може стати сімейна школа народної культури, де проходять заняття для дітей і дорослих за різними напрямками фольклору та народної творчості, а також театральна студія, які підтримують своїми виступами громаду, залучаючи її до творчості та сприяючи розвитку кожної особистості. Важливим елементом школи є дослідницька і творча робота, яка включає всіх у поселенні, адже поселення це складний, унікальний багатофункціональний проєкт (стартап), який включає низку напрямків [2]. Мета навчання, організованого у родовому поселенні Звягельського району не лише локально забезпечити навчання дітей, але й закласти основу безперервного освітнього процесу.

Всі заняття швидше пізнавальні і загальнорозвиваючі, ніж класичні шкільні (це більшою мірою формат позашкільної освіти). Частина занять проводяться батьками, частина – вчителями, у тому числі онлайн, а також у змішаних групах, активно готуються проєкти та предметні олімпіади [3–5]. Об'єднуючими заходами стали спільні тематичні обіди, які починаються з сюрпризу (казки, тренування лічбі, настільної гри тощо з метою заінтригувати, зацікавити, підібрати «ключик» до кожного). Завершується обід спільним колом, де всі учні мають змогу висловитися про те, що для них важливо, як би вони хотіли, щоб було. Обіг по черзі готують сім'ї, задіяні у проєкті школи. Після обіду у дітей вільний час, а дорослі проводять педагогічну раду щодо покращення концепцією школи в майбутньому, в тому числі з позиції конкретних кроків щодо впровадження висловлених пропозицій. Наразі заняття переважно безоплатні – кожен зацікавлений повинен внести свій внесок, хтось своїм часом і силами, хтось грошима. Гроші – це енергія і її варто направляти туди, де бажаємо руху і зростання.

Наведемо приклад фрагментів уроків для молодшої школи [6–7]. Так, нещодавно проведено 7 таємничих уроків! Чому таємничих? Тому що на звичайному уроці є програма і одна діяльність походить від іншої, а на таємничому уроці – кожного разу щось нове. Навіщо таке заняття? Щоб була інтрига, сюрприз з метою зацікавити, щоб діти сказали: «А давайте

ще раз ось це зробимо!» та мали ширший світогляд. Зокрема на першому уроці читали книгу Григора Тютюнника «Гореадори з Васюківки» про шкільне життя. Книжка захопила, прочитали три глави. Діти просили ще. Вчитель наголосила, що добре, коли вони організуються, оберуть час, зберуться, читання буде продовжено, а на уроці буде щось нове. Другий урок, присвячений до Дня вчителя, грали на аркушах у клітинку, – без яких не може прожити жоден школяр, – грали у морський бій, хрестикі-нулики, лабіринти (вільні хрестикі-нулики, де поле не обмежене, а лінія повинна складатися з 5 значків), «війну вірусів» – на захоплення території, футбол, гонки тощо. Третій урок був присвячений великим числам. Тисяча мільярдів – трильйон; мільйон мільярдів – квадрильйон, а мільярд мільярдів – квінтильйон (вивчили позначення «більйон» – 2, трильйон – 3, квадрильйон – квадра, як квадроцикл або квадрига, – 4, квінтильйон – квінта – 5, 6 – сікст, 7 – септі, 8 – окта, 9 – нона, 10 – деці, 11 – ундеціл тощо). Розібрали скорочену запис типу 10 у певній ступені (наприклад, 10 у степені (одиничка і 36 нулів після неї) – це ундецілліон, одиничка і сто нулів – гугол (гугол як мінімум в сто квінтильйонів разів більше, ніж кількість елементарних частинок у видимій нам Всесвіту, гуголплекс – одиничка і гугол нулів після неї). Якщо ми спробуємо записати це число навіть найдрібнішим шрифтом на найтоншому папері, то не вистачить місця у Всесвіті, якщо спробуємо записати його на флешку, то розмір флешки буде більше Всесвіту, – а скорочено записати його не складно – 10 в степені 100). Але і це не найбільше число! Є гуголбіплекс, гуголтріплекс тощо, а є число G (число Грема), і інші, які навіть зі ступенями не записати! Навіщо вони потрібні? Їх застосовують у теорії графів. Четвертий урок був присвячений розвитку пам'яті. Говорили про те, які є види пам'яті. Особливу увагу приділили абстрактній асоціативній. Потренуватися. А ви б змогли з одного прочитання запам'ятати на слух 10 слів, а потім відтворити їх в заданому порядку (третє слово, восьме, п'яте тощо)? Хоч 20 слів! Потрібно просто знати один секрет, який розповіли на занятті! На п'ятому уроці займалися усною лічбою: додавання і віднімання двозначних чисел. Розглянули детально випадки з дев'яткою. Адже додати дев'ять – це те саме, що додати десять і відняти один, а відняти дев'ять – теж що відняти десять і додати один. Шостий урок почали з пальчикової гімнастики і закінчили йогою, так званими мудрами – особливими позиціями рук і сполученням пальців, які справляють особливий вплив на стан духу і тіла. На сьомому уроці вчили вірш. Дізналися багато про слова та письменників. Поговорили навіть вчити вірші, і чим вірші відрізняються від прози [8–12].

Ось фрагмент ноосферного уроку. Давайте відвернемося від повсякденної сусти. Вимкнемо телефон, поставимо прекрасну музику, займемо зручну позу, закриємо очі і уявимо бажане майбутнє. Перед

внутрішнім поглядом виникає фантастична картинка з витонченими будівлями, літальними апаратами, доглянутими парками і садами. Додамо людей, що гуляють у парку з дітьми. Всі усміхнені і доброзичливі, одягнені в зручні світлі одягу. Скрізь панують чистота, порядок, мир, спокій... А може бути, ми побачимо чисті моря і океани. І білі вітрила наповнені вітром, які летять водою та у повітрі. Ось група вчених, які вивчають підводний світ разом зі своїми учнями-школярами. Діти спілкуються з дельфінами, все краще розуміючи їх мову [11–12].

А школа майбутнього немає звичних парт – просторі світлі класи з круглими столами і голографічними дошками, безліч лабораторій, вчителі – видатні люди: філософи, письменники, художники, вчені. У кожного учня є власний вчитель, який створює індивідуальну програму занять для свого підопічного, залежності від прагнень, інтересів та таланту, що дозволяє гармонійно розвивати свідомість. У програмі багато практичних занять. Ось ця дівчинка-п'ятикласниця любить ботаніку, і разом з учителем займається селекцією рослин, а десятикласник бере участь у розробці медичного апарату відновлення пошкоджених тканин. Вдосконалення кожного індивідуума, духовний розвиток – мета всіх програм. Особлива увага приділяється етиці та моралі. Моральна людина – це людина, якою керує совість, або Бог. Які гарні мрії!.. Не перешкоджайте вашій свідомості, дозвольте собі найвищі фантазії, і вони неодмінно збудуться. Залишайтеся дітьми, мрійте і фантазуйте і не дозволяйте собі ставати тими дорослими. Будемо продовжувати мріяти! А якщо спробуємо охопити всі сфери життя держави? Що буде найголовнішим для людей майбутнього? Найвищою цінністю буде дотримання Закону Всесвіту, Закону Природи, Божественного Закону, Закону Вищого Розуму... Справжня віра оселиться в серцях людей, заснована на любові до Бога, до ближнього, до природи, планеті, всього живому. Новій людині притаманні ненасильство, милосердя, співчуття, віротерпимість, гідність, честь, доблесть. Така людина готова в будь-яку хвилину прийти на допомогу людям і країні. Список якостей можна доповнювати. Уявімо, що таких людей стає все більше і більше [9–10].

Наше завдання підготувати плацдарм, своєрідний Ноїв ковчег для збереження генофонду людини розумної. Все має значення: їжа, вода, умови проживання, навчання. Плани Бога повинні бути втілені за допомогою нині живе покоління людей – тобто, з нашою допомогою. Необхідно створення системи безкоштовної освіти для дітей в тому віці, коли вони найбільш сприйнятливі до отримання будь-якої інформації і коли їх розум ще не блокований потоком неправдивої інформації, що виливається зі світових засобів масової інформації. Це має бути Глобальна Гуманітарна освіта з обов'язковим вивченням історії мистецтв, всесвітньої історії, історії релігії, сучасних засобів комунікації. Найширший підхід і

вивчення найкращих зразків творчості як в науці, так і в мистецтві, якими володіє людство на даному етапі і які отримані людством як спадщина від попередніх поколінь людей [7–9].

Освіта повинна носити всебічний загальногуманітарний характер. Допитливий дитячий розум, вільний від догм, релігійних догм і нальоту безвиході, властивого вже сформувався поколінню, здатний вбирати, як губка, знання і розуміння, наявні в розпорядженні людства. Людина, яка отримала повноцінну освіту і, головне, отримала уявлення про Божественний закон, буде служити основою, фундаментом, на якому буде зведено будівлю майбутнього, будівля нової епохи, що приходить на зміну Старої. Особливу увагу потрібно приділити освіті в області релігії. Ніколи не слід стверджувати в свідомості дитини основи будь-якої релігії, яка вже існує на Землі. Але потрібно дати знання і розуміння про основи віри. Божественне почуття спочатку притаманне будь-якій дитині, що приходить в цей світ. Особливо для тих душ, які належать до нової шостої корінної раси і які вже почали своє втілення на Землі. І це Божественне почуття, віра в Божественний Закон і в Божественну справедливість повинні отримати вільний розвиток у свідомості дитини, не піддаючись впливу ніяких церковних догм. Відкрите свідомість дитини дуже швидко здатне за всіма існуючими вірами і релігіями знайти загальну суть, загальний витік.

Список використаних джерел

1. Ноосферна освіта: науково-методологічні основи і вітчизняна практика: : навч.-метод. посіб. / [Г. Курмишев, Н. Маслова, М. Гончаренко та ін.] / за наук. ред. Г. Курмишева. Житомир: Рута, 2017. 148 с.
2. Родова садиба: технології, комунікації, управління, економіка, підприємництво, екологія: [підручн.]. вид. 2-е, випр. і доп. / М. Васильєв, М. Гончаренко, І. Грабар, І. Каракаш, В. Якобчук, С. Молодецька, М. Плотнікова. К.: Видавництво «Ліра-К», 2021. 484 с.
3. Курмишев Г., Ходаківський Є., Іванюк О., Плотнікова М. Світобачення в ноосферній освіті. *Наукові горизонти*. 2018. №5(68). С. 24–31.
4. Ходаківський Є., Вольська В., Плотнікова М. Синтелектична парадигма ноосферного розвитку економіки. *Інтелектуальна економіка: глобальні тенденції та національні перспективи*: Матеріали II Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (Житомир, 26 травня 2016 р.). Житомир: ЖНАЕУ, 2016. С. 31–39.
5. Ващенко А., Плотнікова М. Ноосферна освіта як механізм ресоціалізації під облікових. *IBESon 2016. Інновації в бізнес-освіті 2016*. II Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., присвячена 50-річчю кафедри стратегії підприємств факультету економіки та управління КНЕУ (Київ, 18 листопада 2016 р.). URL: <http://ibe.kneu.org/uk/plotnikova-m-f-vashhenko-a-o-noosferna-osvita-yak-mehanizm-resotsializatsiyi-pidoblikovyh/#comment-34>

6. Плотнікова М. Ноосферна освіта – біоадекватна методика в освіті та вихованні. *Викладання економічних дисциплін в умовах глобалізації та європейської інтеграції України* : зб. матер. Між нар. наук.-метод. конф. (Харків, 2 червня 2017 р.). Харків : ХНАДУ, 2017. С. 21–22.

7. Ходаківський Є., Іванюк О., Плотнікова М., Пугачова Н. Синтелектичні інтерпретації в ноосферній економіці. *Парадигмальні зрушення в економічній теорії XXI ст.* : Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. К.: КНУ ім. Т. Шевченка, 2017. С. 663–665.

8. Булуй О., Ващенко А., Васильєв М. Ноосферна освіта як інновації у підприємстві та просвітництві територіальних громад. *Біорізноманіття: теорія, практика та методичні аспекти вивчення у загальноосвітній та вищій школі* (присвячена 80-річчю з дня заснування кафедри ботаніки, екології та методики навчання біології ПНПУ ім. В. Короленка): матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Полтава, 2 листопада 2017 р.). Полтава: ФОП Гаража М.Ф., 2017. С. 54–59.

9. Курмишев Г., Булуй О., Присяжнюк О., Плотнікова М. Ноосферна освіта як біоадекватна методика в педагогіці та психології в умовах збалансованого розвитку. *Наукова молодь-2017*: зб. матер. V Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених (Київ, 14 груд. 2017 р.) / за ред. Спіріна О., Яцишин А. К.: ІТЗН НАПН України, 2017. С. 66–74.

10. Бруховець Б., Іванюк О., Плотнікова М., Пугачова Н., Ходаківський Є. Соціально-економічні засади розвитку територій: ноосферний підхід. *"Наука. Молодь. Екологія-2018"* Матеріали XIV Всеукр. наук.-практ. конф. студ., асп. та молодих вчених (Житомир, 17 травня 2018 р.). Житомир: ЖНАЕУ, 2018. С. 184–189.

11. Плотнікова М. Формування засад соціально-економічної та еколого-продовольчої безпеки через ноосферні підходи суспільного розвитку. *Органічне виробництво і продовольча безпека*. Житомир: Вид-во «Полісся», 2015. С. 171–176.

12. Плотнікова М. Ноосферна освіта як системний підхід гармонізації людини та природи. *Європу єднає здорове майбутнє: крос-форум в межах програми Президента України «Здорова Україна»*: зб. наук. праць / за загальною ред. проф. Бойчука Ю. Харків: ХНПУ ім. Г. Сковороди, 2022. С. 86–87.

Midova P., Ph.D., Associated Professor,
Department of Commerce Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria

INNOVATIVE APPROACHES TO PERSONNEL MANAGEMENT

Introduction. Any commercial organization that wants to survive in the conditions of fierce competition in the market is obliged to constantly improve its activity. In doing so, attention must be paid to all types of resources. One of the important resources is the staff with their skills, qualifications, ideas and habits.

The constant development of personnel and the emergence of new management approaches are important conditions for the successful functioning of the organization. Above all, the innovative approach to personnel is related to an individual approach to each member of the staff, and not considering the staff as a mass. Thus, it is possible to build an effective system for staff attestation, development of a motivation system, career management of sales workers and managers, etc.

The main goal of the current development is to present the modern characteristics of managers, the need to create an innovative atmosphere and corporate culture. On this basis, some innovative approaches to personnel management used in practice are considered.

* * *

If we carefully observe the activities of managers, we will notice that they have the following characteristics:

- they are busy people and work a lot;
- their work is fragmented and varied;
- they have a lot of contact with other people;
- they receive and transmit a large volume of information.

Time allocation is only one of the problems that managers face in their work. Management is not limited to the traditional planning, organization and management of human and material resources. Daily and long-term tasks, objective and subjective factors present managers with various challenges for which they must have the necessary preparation. Managerial skills are undoubtedly learned at university. But when company leaders know the types of problem situations, they can prepare for them and respond adequately to difficulties.

It is very important to create an innovative atmosphere, which is related to respecting the opinion of individual employees and developing the possibility of cooperation in the commercial organization. In this way, everyone strives to make rationalization proposals expecting to be rewarded accordingly.

On the other hand, interaction and cooperation in the collective is a mechanism for forming and transmitting corporate culture. The formation of

corporate culture is a complex and multifaceted process. A weak corporate culture can lower morale and lead to lower sales volume. A strong culture has a positive effect on the development of the organization and can be a decisive tool in the fight against competitors.

The dynamics of the environment in which we live and the conditions in which companies were placed in 2020 require the search for new solutions in a number of professions. These decisions are mainly related to moving work from the office to the home. The lack of practice in this direction gives rise to many legal problems in relations with collaborators. One of the problems in Bulgaria is related to the impossibility of complying with the Labor Code and, more specifically, ensuring safe working conditions [1]. According to the cited law, the employer is responsible for the safe and healthy working conditions at the workplace of the employees who work remotely, and he is obliged to inform them about the requirements for work organization and about the safe and healthy working conditions in compliance with the regulations, the applicable collective labor agreements, the company's internal rules, the company's policy on safety and health at work and for all requirements and rules for the organization of work and when working with video displays [2]. For months, there was no possibility of control and access to the workplace to comply with safe and healthy working conditions. Who bears the risks and at whose expense are all costs in the event of an accident? These and many other questions remained unknown.

All these changes require the transfer of initiative and responsibilities from managers to subordinates. This requires, on the one hand, stronger and more sustainable managers making adequate decisions in a dynamic environment. And on the other hand, greater commitment of employees to the organization in which they work.

Innovative approaches to personnel can be different. One of them is related to the use of computer technologies in personnel management. For this purpose, a number of software products are used, which make it possible to receive information about turnover in the organization, training programs, staff incentives, social programs and all matters concerning individual staff members. In this way, the exchange of reporting data between management and sales personnel is facilitated.

Outstaffing is one of the tools in personnel management, allowing regulating the number of personnel without officially changing their number [3].

Outstaffing is believed to be an invention of the Japanese management. It was brought to the Bulgarian labor market by international trade chains. This approach is used when there are staffing constraints. At the same time, the workers receive a normal salary, they are provided with the entire social package and additional services, they earn work experience, etc.

On a global scale, outstaffing is a standard procedure when working with personnel, but in Bulgaria it has not yet taken hold. The main reason for this is psychological. For a large part of commercial workers, it is incomprehensible, even immoral, such a dual situation – to work in one place and to be registered in another. To avoid this, employees must understand the reasons why this is done and under what circumstances their status in the company can be changed.

When working with staff, it is often necessary to use external services. The latter can be done in several directions.

In the first place is the use of consulting in the field of legislation and personnel management, also known as **consulting**. Consultants who have knowledge and experience in this area provide professional information on:

- labor legislation;
- staff adaptation and attestation;
- staff training and development;
- staff rotation and movement;
- creating a personnel reserve;
- use of a probationary period;
- creation/change in the organizational structure of the organization, etc.

The lack of specialists in all areas of personnel management has led to the offer of a similar type of service. The need for a complex solution to some personnel issues is the reason for the emergence of a service in which an external company supports the human resources management department for a certain period. Within this period, a certain task should be completed, such as developing a system and conducting personnel attestation. A similar type of service has become established in practice as **outsourcing** [4]. The use of outsourcing, according to R. Aalders, is related to cutting costs of the organization, compensating for the lack of specialists in the field of personnel management and obtaining a competitive advantage [5]. The first point of outsourcing is related to defining the goals and objectives, after that the critical success factors and selection criteria are defined. A contract is then concluded.

To attract young professionals and students, another type of service called **preliminaring** is used [6]. Establishing contacts between higher education institutions and business organizations allows the attraction of promising and talented specialists. For this purpose, some of the following events can be organized and carried out:

- presentation of the commercial organization and discussion with the students;
- development of a recruitment program for young specialists;
- a competition among students aiming to complete a certain task;
- financing of joint projects with the participation of outstanding students;
- awarding distinguished students;

- survey of the opinion of future specialists regarding their requirements and expectations related to the company's activities;
- organization of events to establish direct contact with the selected students and many others.

It is mandatory to hold a competition among students to test their knowledge and skills. This can be done by writing a business plan, creative work, project, creating a software product, solving a case study, etc., depending on the specifics of the required specialists for the specific positions. Therefore, conducting a competition is the most important moment of the preliminaring.

The main goal of HR-managers is the formation of a good work team and striving for its retention. Or to put it another way, the main goal is to invest in personnel and stimulate loyalty to the company. When people have a sense of security and a long-term perspective, they can perform and become loyal to their employer. In Bulgaria, more highly qualified employees leave more often because they are competitive and are quickly offered better jobs. Too much responsibilities and increasing the risk of making important decisions are the most common reasons for the employees to quit job.

The leaving employee can still be useful to the company with information. For this reason, the so-called post-quitting interview is increasingly being used. Thus, the employer has a chance to understand the truth about the problems in the organization and find a way to solve them.

* * *

Studying some innovative approaches to personnel management from a management perspective is a basis for highlighting the following **conclusions**:

- The modern manager needs to be resilient and adaptable. To be able to make adequate and quick decisions, responding to the dynamics of the business environment.
- Modern collaborators are more adaptable and mobile.
- Increasing opportunities to provide work from home.
- Employees become more loyal to the company. The relationship and trust between managers and subordinates is strengthened.
- Conditions require additional training and retraining of personnel.
- In today's environment, a greater range of approaches can be used to recruit new associates.
- Increasing the ability to control the activities of associates.

From the personnel point of view, the following more important points can be highlighted:

- There is a need for new skills related to working from home.
- Availability of multiple opportunities to improve qualifications.
- Distance learning mode increases confidence in the company's management.

- Increasing commitment, empathy and willingness to cooperate with other team members.

References

1. Кодекс на труда. Обн. ДВ. бр. 26 от 1 Апрель 1986 г.
2. Кодекс на труда. чл. 107к, ал. 3, Обн. ДВ. бр. 26 от 1 Апрель 1986 г.
3. <https://outstaffing-sovetnik.ru/blog/outstaffing-cto-eto-takoe-prostyimi-slovami>
4. Афонина, Аутсорсинг кадрового администрирования и расчета заработной платы: опыт российских промышленных предприятий, Персонал микс, бр. 6, 2004, с. 35-39.
5. Аалдерс, Р. ИТ аутсорсинг, Альпина Бизнес Букс, Москва, 2004, с. 27 и следв.
6. <https://www.hr-director.ru/article/66451-qqq-16-m12-preliminaring>

*Мосієнко О. В., к. е. н., доцент,
Грушник В. А., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ В УМОВАХ ЛУГІНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

У сучасних умовах глобалізації та трансформації економіки, зарубіжний досвід формування ресурсного забезпечення місцевих бюджетів стає важливим джерелом вдосконалення фінансової стійкості та розвитку територіальних громад. Розгляд зарубіжного досвіду формування ресурсного забезпечення місцевих бюджетів стає не лише актуальним, але й досить важливим для територіальних громад загалом, та Лугинської територіальної громади, зокрема. В цьому контексті ми не лише вивчаємо, але й знаходимо можливості його успішного впровадження, аби забезпечити сталу фінансову стійкість та прискорити розвиток громади.

На сьогодні провідні країни Європи високо цінують фінансову автономію місцевих органів влади. Це означає, що ці органи мають значний ступінь незалежності від бюджетів центральної влади або мають слабку залежність від них [3, с. 69]. У розвинених країнах цей підхід передбачає розділ місцевих бюджетів на дві основні категорії: місцевий поточний (адміністративний) бюджет і місцевий бюджет розвитку (інвестиційний бюджет), що фінансується за рахунок місцевих податків, зборів, платежів, загальних субсидій від держави та інших джерел доходів. Другий – місцевий бюджет розвитку (інвестиційний бюджет), що направлений на фінансування проектів розвитку і інвестицій. На відміну від першого типу місцевих бюджетів, доходи другого типу формуються за рахунок банківських кредитів, муніципальних (комунальних) позик, інвестиційних субсидій від держави та інших джерел. Основна мета цього типу бюджету – фінансування проектів розвитку і інвестицій. При цьому рівень інвестицій повинен відповідати граничному продукту від приватного споживання. У випадку, коли національна економіка не може використовувати повністю свої продуктивні ресурси, доцільним є застосування бюджетно-податкової політики з кейнсіанськими ефектами. Підвищення рівня видатків бюджету для стимулювання попиту на незадіяні продуктивні ресурси є оптимальним інструментом, навіть якщо гранична вартість суспільних благ низька [1, с. 57].

Згідно з законодавством більшості країн, де існують обидва типи бюджетів, використання доходів бюджетів розвитку для видатків поточних бюджетів заборонене.

Аналізуючи досвід інших країн у побудові бюджетного процесу, варто відзначити, що в більшості західноєвропейських країн бюджетний процес розпочинається в центральних міністерствах за 11-13 місяців до початку бюджетного періоду. Проект бюджету подається парламенту за 3-4 місяці до початку планового року. Цей підхід дає змогу врахувати пропозиції всіх рівнів місцевого уряду, провести прогнозовані розрахунки та прийняти обдумані рішення.

Цікавим також є той факт, що в країнах Центральної та Східної Європи основним пріоритетом бюджетної політики стало зменшення обсягу трансфертів, одночасно вживаючи заходів для збільшення частки податкових надходжень [1, с. 58]. Ця стратегія сприяла створенню самодостатніх та фінансово спроможних територіальних громад.

Серед основних принципів, яких дотримуються в країнах ЄС в процесі закріплення певних податкових надходжень за органами місцевого самоврядування, виокремлюють наступні:

- місцеві податки не повинні мати значимого впливу на розподіл ресурсів між регіонами. Це означає, що система оподаткування має бути спрямована на те, щоб уникати нерівності в розподілі фінансових ресурсів між різними регіонами;

- обсяг податкових надходжень має бути зів'язаним із рівнем відповідальності за здійснення власних повноважень. Це означає, що рівень податкових доходів має відображати відповідальність місцевих органів влади за виконання їх завдань та обов'язків;

- ідеальна система має забезпечувати можливості для місцевих органів влади фінансувати весь спектр «локальних» суспільних послуг. Це означає, що місцеві органи влади повинні мати достатні ресурси для фінансування різноманітних послуг, які надаються мешканцям конкретної адміністративно-територіальної одиниці;

- платниками місцевих податків мають бути винятково жителі територіальної громади, які отримують за рахунок бюджетних коштів суспільні послуги. Це вказує на принцип прозорості та справедливості в системі оподаткування, де ті, хто користується місцевими послугами, також беруть на себе фінансовий внесок через місцеві податки [2].

Ці принципи направлені на забезпечення ефективності та справедливості у фінансовому забезпеченні територіальних громад, стимулюючи їх самодостатність та відповідальність за розвиток та надання послуг мешканцям.

Можливість використання зарубіжного досвіду формування ресурсного забезпечення місцевих бюджетів в умовах Лугинської територіальної громади полягає у перегляді та адаптації кращих практик європейських країн з метою підвищення фінансової стійкості та розвитку громади. Використання принципів фінансової автономії, справедливого

розподілу податкових надходжень та прозорості системи оподаткування може сприяти створенню самодостатньої та ефективно управляючої територіальної громади, що відповідає сучасним стандартам розвинених країн.

Отже, зарубіжний досвід формування ресурсного забезпечення місцевих бюджетів свідчить про важливість фінансової автономії та ефективного розподілу податкових надходжень. У контексті Лугинської територіальної громади, можливість використання цих принципів відкриває перспективи для підвищення стійкості та активного розвитку громади, сприяючи впровадженню сучасних стандартів фінансового управління. Адаптація кращих практик Європи може сприяти формуванню самодостатньої та відповідальної територіальної громади в умовах глобальних трансформацій економіки.

Список використаних джерел

1. Дедушев І. В. Формування бюджетного процесу на місцевому рівні: зарубіжний досвід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2023. Том 2. № 79. 55–63. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.79.2.8> (дата звернення: 17.11.2023).
2. Дубина М., Гончаренко Ю., Кальченко О. Упровадження та реалізація системи середньо-термінового бюджетного планування в Україні: досвід Німеччини. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 5 (66). С. 78–92. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.05.078 (дата звернення: 18.11.2023).
3. Разуваєва Д.В. Вітчизняний та зарубіжний досвід формування місцевих бюджетів. *Управління розвитком*. 2014. № 10. С. 69–71.

*Овдіюк О. М., к. е. н., доцент,
Житомирський державний університет імені Івана Франка,
Овдіюк В. М., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

ТЕОРІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Управління в сфері державного управління є надзвичайно важливою галуззю, оскільки воно впливає на всі сфери суспільного життя і визначає подальший розвиток країни. З роками сфера державного управління стала складнішою та більш вимогливою через зростаючу кількість завдань, які стоять перед владою, та швидкі зміни в економічних, політичних, соціокультурних та технологічних умовах. Державні установи та органи великих і малих країн повинні генерувати рішення, які відповідають складній системі внутрішніх та зовнішніх факторів. Водночас, вони мають враховувати суперечливість і різноманітність інтересів різних суспільних груп та гарантувати реалізацію законодавства та прав людини.

Варто зазначити, що науковий доробок в сфері «теорії рішень» є досить потужним. Значним внеском у розробці та доповненні особливостей теорії управлінських рішень є дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених Ф. Котлер, М. Мескона, М. Альберта, П. Друкера, В. Фатхутдинова, М. Дубової, Л. Мельник О. Овдіюк тощо [1-7]. Проте, особливості управлінських рішень у цьому контексті вимагають спеціального уваги та дослідження. Дане дослідження присвячене аналізу цих особливостей державного управління, що є невід'ємною частиною розвитку сучасної теорії та практики державного управління.

Дослідження в цій області допомагає розкрити важливі аспекти прийняття та виконання управлінських рішень, визначити чинники, що впливають на ефективність державного управління, та розробити пропозиції щодо вдосконалення процесу.

Основний матеріал. Розглянемо та проаналізуємо сутність поняття «рішення». Так, поняття рішення є ключовим у різних аспектах суспільного життя, державного управління, підприємницької діяльності тощо. Від прийняття особистих рішень до стратегічних рішень у бізнесі та політиці, рішення впливають на наше життя, визначають результати та спрямовують подальші дії.

Рішення – це процес вибору одного або кількох варіантів дій серед альтернатив з метою досягнення певної мети або вирішення конкретної проблеми. Вони є результатом раціонального або інтуїтивного аналізу, а також врахуванням обставин і обмежень [6]. Отже, сутність рішень

включає в себе вибір та призначення дій, що впливають на подальший розвиток подій.

Рішення впливають на різні аспекти суспільства, організацій та особистого життя. Вони можуть мати наслідки для економіки, політики, соціальних відносин, навколишнього середовища та багатьох інших сфер. Вплив рішень може бути короткостроковим або довгостроковим, позитивним чи негативним. Побудуємо оптимальну алгоритм блок-схему прийняття рішень в державному управлінні (табл. 1).

Таблиця 1

Оптимальний алгоритм прийняття управлінських рішень в державному управлінні

Етап прийняття управлінських рішень	Змістовне наповнення етапів проведення управлінських рішень
1. Збір і аналіз інформації:	- здійснення збору різноманітних даних та інформації з різних джерел. - аналіз статистики, проведення досліджень, оцінка думок та рекомендацій експертів, а також врахування громадських відгуків.
2. Визначення проблеми або завдання:	- встановлення конкретної проблеми або завдання, які вимагають уваги держави на основі зібраної інформації.
3. Формулювання альтернатив	- розробка різних альтернативних варіантів рішень для вирішення визначеної проблеми.
4. Оцінка альтернатив:	- проведення оцінки альтернативних рішень з точки зору їхнього впливу, ефективності, прийнятності та вартості.
5. Вибір оптимального варіанту:	- вибір оптимального варіанту рішення на основі результатів оцінки альтернатив, який найкраще відповідає поставленій проблемі.
6. Розробка і впровадження рішення:	- розробка обраного рішення у формі законів, регуляцій, програм, бюджетів або інших адміністративних документів. - впровадження рішення в життя через відповідні структури та інструменти.
7. Моніторинг та оцінка:	- проведення моніторингу та оцінки впливу та результатів реалізації обраного рішення. - в разі необхідності, внесення коректив або модифікацій у рішення.
8. Звітність і відкритість:	- забезпечення звітності перед громадськістю та відкритість у владних рішеннях. - взаємодія з громадськістю та надання інформації про процес прийняття рішень.

Джерело: уточнено та доповнено [7].

Отже, управління в сфері державного управління є складним та важливим завданням, оскільки воно впливає на всі сфери суспільного

життя та вимагає врахування багатьох факторів. Процес прийняття управлінських рішень включає в себе кілька етапів, починаючи зі збору і аналізу інформації та завершуючи моніторингом та оцінкою результатів. Ефективний аналіз та прийняття рішень вимагає розгляду різних альтернатив та оцінки їхнього впливу, ефективності, прийнятності та вартості. Важливою частиною процесу є також звітність перед громадськістю та відкритість у владних рішеннях.

Рішення – це невід’ємна частина нашого життя та діяльності. Вони визначають напрямок наших дій, вирішують проблеми та впливають на подальший розвиток. Дослідження сутності рішень, процесу їхнього прийняття та впливу, що вони мають, є важливим завданням для розуміння та оптимізації нашого власного прийняття рішень у всіх аспектах життя.

Висновки та пропозиції. Отже, дослідження в галузі державного управління допомагає розкрити особливості управлінських рішень та сприяє оптимізації процесу управління в державному секторі. Основною метою є сприяння подальшому розвитку та оптимізації державного управління, а також надання практичних рекомендації та інсайтів для управлінських кадрів та аналітиків, які працюють у цій важливій галузі.

Список використаних джерел

1. Principles of Marketing / Ph. Kotler, G. Armstrong, V. Wong, J. Saunde rs. 5th European ed. London, UK : Pearson Education, 2008. 1020 p.
2. Бутенко Н. Основи маркетингу: підручник URL: [http://books. Efacul ty.kiev.ua/mrk/3/](http://books.Efacul ty.kiev.ua/mrk/3/) (21.10.2023 р.).
3. Воронов О. Напрями дослідження феномену «Управлінські рішення» у сфері державного управління. *Вісник НАДУ*. 2015. №2, С. 77-84
4. Помиткіна Л. Психологія прийняття особистістю стратегічних життєвих рішень: моногр.: К.: Кафедра, 2013. 381 с.
5. Слюсарєва Л. Основи прийняття управлінських рішень щодо розвитку підприємства. 2017. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/109.pdf. (дата відвідування 12.03.2019).
6. Овдіюк О., Степура М. Сутність, зміст та сфера застосування управлінських рішень. *Наукові горизонти*, 2019, № 3 (76). С. 72-79.
7. Овдіюк О. Технологія формування економічного механізму прийняття управлінських рішень. *Наукові горизонти*, 2020 № 8 (93). С. 65-71.

Паламарчук Т. М., к. е. н., доцент,
Поліський національний університет, Україна

“ЗЕЛЕНА” ЕКОНОМІКА ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ ШЛЯХ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Постановка проблеми. Сучасні тенденції розвитку світової економіки в умовах глобалізації, існування загроз та факторів невизначеності посилюють увагу до реалізації принципів сталого розвитку. Одним із шляхів побудови моделі сталого розвитку є концепція “зеленої” економіки. Наукові дискусії з проблем забезпечення сталого розвитку здійснюються багатьма науковцями та практиками, однак враховуючи складність та багатоаспектність розуміння сталого розвитку залишаються невирішеними питання щодо пошуку інноваційних шляхів екологічно орієнтованого сталого економічного розвитку, що потребують здійсненню наукових досліджень.

Основний матеріал. Усвідомлення наслідків економічної діяльності та актуалізація глобальних екологічних проблем відбулося у 70-х роках минулого століття. Утворення у 1983 р. Всесвітньої комісії з навколишнього середовища та розроблена у 1987 р. Г. Х. Брутлендом доповідь “Наше спільне майбутнє” [1] заклали основи концепції сталого розвитку. Сталий розвиток характеризується певним типом соціально-економічного зростання, що поєднує в собі соціальну, економічну та екологічну складові, які перебувають у взаємозв’язку та розвиватимуться у симбіозі. Досягнення визначених цілей сприятиме економічному зростанню, захисту навколишнього природного середовища та забезпечить відповідну соціальну інклюзію. Такий інноваційний тип глобального економічного розвитку прийнятий як орієнтир майбутнього розвитку людства та покладений в основу “Порядку денного на XXI ст.”, що був проголошений у Ріо-де-Жанейро на конференції з довкілля і розвитку у 1992 р.

Саміт ООН зі сталого розвитку (2015 р.) відзначився ухваленням 17 глобальних цілей сталого розвитку, які передбачають комплекс дій, направлених на захист довкілля, боротьбу з бідністю, забезпеченням миру тощо. ЦСР містять чіткі орієнтири та цільові показники, за якими країни повинні їх впроваджувати з врахуванням національних інтересів та екологічних проблем з метою підвищення якості життя для майбутніх поколінь. Результатом еволюції теорій сталого розвитку було виникнення нового терміну “зелена” економіка, який офіційно було використано у 2011 р. в доповіді фахівців Програми ООН з навколишнього середовища (ЮНЕП) “Звіт про зелену економіку” [8]. Згідно визначенню ЮНЕП “зелена економіка” визначається як економічна система, що проявляється в трьох ключових характеристиках, зокрема низькому рівні викидів

вуглецю, ресурсній ефективності та соціальній інклюзії. У відповідності до зазначеного економічне зростання в країнах має здійснюватися за рахунок державних та приватних інвестицій і спрямовується у певні види економічної діяльності, які повинні відповідати соціо-екологічним безпековим властивостям, серед яких зменшення забруднення та викидів вуглецю, забезпечення ефективного використання ресурсів за рахунок розвитку альтернативної енергетики та енергозберігаючих технологій тощо [4, с. 12].

Головними завданнями “зеленої” економіки у відповідності до цілей сталого розвитку є наступні:

1. Зменшення рівня забруднення довкілля та підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу на виробництві, в будівництві, в аграрному секторі та в інфраструктурних секторах.

2. Зменшення впливу несприятливих змін клімату за допомогою переходу до “зеленої” енергетики (сонячної, вітряної, водневої, енергії від перероблення відходів тощо).

3. Послаблення уразливості та адаптація до кліматичних змін за рахунок створення систем попередження та застосування стійких до температурних аномалій технологій; підвищення ефективності управління біорізноманіттям та лісовими ресурсами.

4. Покращення добробуту людей внаслідок сталого та продуктивного використання ресурсів та ін.

“Зелена” економіка не змінює стратегію сталого розвитку, оскільки відбувається зосередження уваги на інноваціях, ефективному залученню інвестицій, використанні капіталу, функціонуванні відповідної інфраструктури, забезпеченню зайнятості населення, позитивних соціальних і екологічних наслідках. Перехід до “зеленої економіки” сприяє досягненню цілей сталого розвитку, серед яких: подолання бідності (1); міцне здоров’я і благополуччя (3); чиста та доступна енергія (7); економічне зростання та гідна праця (8); промисловість, інфраструктура, інновації (9); сталий розвиток громад та міст (11); відповідальне виробництво та споживання (12); пом’якшення наслідків зміни клімату (13); справедливість, мир та сильні інститути (16) тощо.

Досягнення цілей сталого розвитку потребує системного характеру, оскільки поєднує в єдине ціле відповідні рівні соціально-економічної системи, зокрема глобальний, національний, регіональний, локальний, а також різні сфери – економічну, соціальну, екологічну та передбачає узгодженість суб’єктів та об’єктів реалізації цього процесу [6].

Україна, як і більшість країн, приєдналася до світового процесу забезпечення сталого розвитку. В країні у 2015-2030 рр. відбуватиметься процес адаптації до Цілей сталого розвитку, що закріплено на державному рівні, з урахуванням цього здійснюватиметься формування екологічних

програм, стратегією для відновлення країни у післявоєнний період, подальшого її економічного зростання.

Перехід до сталого розвитку на рівні окремої країни є результатом здійснення комплексу передумов у виробничо-технічній, економічній, політико-правовій, соціально-культурній та інших сферах. Розвиток України у цьому напрямі неможливий без розробки відповідної державної політики – економічної, гуманітарної, правової, міжнародної тощо. Ефективність реалізації державної політики забезпечується за умови відповідної інституційної конструкції. Економічний розвиток відбувається під керівництвом інтегрованих, підзвітних та стійких інституцій, що мають бути інтегрованими, співпрацювати та узгоджуватися, як горизонтально – на між секторами, так вертикально – на всіх рівнях управління. Зазначене вимагає участі громадськості, проведення соціального діалогу, забезпечення прозорості, демократичної підзвітності та свободи у державних та недержавних інституціях, а також громадянського суспільства. “Зелена” економіка сприятиме децентралізованому процесу прийняття рішень на рівні регіональної економіки та здійсненню управління природними системами, дотримуючись при цьому загальних централізованих стандартів та процедур.

Поступовий перехід до розвитку “зеленої” економіки в Україні передбачає здійснення “зеленої трансформації”, що містить динамічний процес розвитку нової системи економічних відносин та послідовної зміни структурної конструкції відповідної економічної системи на основі розвитку екологічно-орієнтованих видів економічної діяльності, впровадження іншої нових способів виробництва, зміни підходів до управління, споживання, збутової діяльності, в наслідок чого створюється сектор “зеленої” економіки, зміцнюється міжгалузєва інтеграція в межах цієї економічної системи, підвищується її еколого-економічна ефективність, адаптивність та стійкість. Таким чином, “зелена трансформація”, забезпечує якісний розвиток економічної системи, сприяє дії механізмів саморозвитку [3].

Отже, невід’ємним для підтримки цілей сталого розвитку є розвиток “зеленої” економіки, що зможе забезпечити нові способи економічного життя, зберегти довкілля та ресурси, а також надати можливість громадянам задовольняти власні потреби та потреби інших людей. “Зелена” економіка підтверджує потребу у здійсненні переходу від розвитку економічної системи, яка спрямована на державу та бізнес-середовище, до розвитку економічної системи, яка орієнтована на екологію та соціум [5].

Висновки. “Зелена” економіка – це новий глобальний напрямок розвитку, що сприяє економічному зростанню, забезпечує екологічну стійкість та соціальну рівність та є перспективним шляхом для досягнення цілей сталого розвитку. Україна спільно з європейською та міжнародною спільнотою перебуває на шляху досягнення цілей сталого розвитку.

Незважаючи на глобальні виклики і загрози, а також військові дії Україна може створити якісну модель розвитку економіки на основі концепції “зеленої” економіки, ефективної реалізації державної політики та відповідної інституційної конструкції.

Список використаних джерел

1. Брутланд Г. Наше спільне майбутнє. Доповідь Комісії ООН щодо навколишнього середовища та розвитку. 1987. К: Прогрес, 1988. С. 50.
2. Демешок О. Стале господарювання: еколого-економічні проблеми. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2021. № 9 (28). С. 6–12.
3. Коцко Т. Екологізація економіки як інструмент переходу до сталого розвитку в умовах незавершеності трансформаційних процесів. *Вчені записки ТНУ ім.і В. Вернадського. Сер. Економіка і управління*. 2020. Том 21 (70). № 3. С. 63–70.
4. Політика ЄС щодо зеленої економіки та інновацій: Підручник. Орловська Ю., Чала В., Глущенко А. / за ред. Орловської Ю. Д.: ПДАБА. 2023. 193 с.
5. Файчук О., Акулович Ю. Нова економіка для досягнення цілей сталого розвитку в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 2 (37). С. 21–26.
6. Хаустова В., Омаров Ш. Концепція сталого розвитку як парадигма розвитку суспільства. *Проблеми економіки*. 2018. № 1 (35). С. 265–273.
7. Чала В., Глущенко А., Агарков Є. Зелені імперативи та чинники розвитку європейських економік. *Економічний простір*. 2022. Вип. 179. С. 172–175.
8. Towards a Green Economy Pathways to Sustainable Deveiopment and Poverty Eradication. URL: <https://www.unep.org/resources/report/towards-green-economy-pathways-sustainable-development-and-poverty-eradication-10> (дата звернення 10.10.2023).

*Petrova S., Ph.D., Associated Professor,
Department of Commerce Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria*

IMPACT OF DEMOGRAPHIC FACTORS ON ONLINE FOOD SHOPPING IN BULGARIA

Introduction. In the modern world of digitalization, the transition to online shopping of various product groups, among which are food products, is increasingly accelerated. The main goal of the presented research is to interpret theoretical statements and conceptual ideas about online grocery shopping and on this basis to carry out an empirical analysis of the behavior of Bulgarian consumers under the influence of certain demographic factors, such as gender, age, level of education, employment status. Respondents to the survey are natural persons from Bulgaria, with the collected data for 2022. Eurostat and the National Statistical Institute were used as the main sources of information. On the basis of the reported results, the attitudes, expectations and changes in the patterns of online grocery shopping by consumers in Bulgaria are determined.

Theoretical aspects of online grocery shopping and influencing factors. In specialized economic theory, no unequivocal consensus is reached as to whether consumers express a preference for buying electronic groceries or for shopping them in physical stores. It is postulated that the Covid-19 pandemic has seriously accelerated the shift to online shopping of goods from various groups, including the food group.

Studies carried out in the research area outlined provide evidence that online shopping has additional relationships with the frequency of shopping in different retail formats, even after controlling for demographic and attitudinal variables [7]. A substantial body of research on online grocery shopping has analyzed individual factors determining purchase decision making as well as behavioral outcomes. Some of the studies are based on statements of the demographic theory. Regarding the impact of demographic factors, as such stand out: gender, age, level of education, employment status.

Another conceptual idea related to determining consumer behavior comes down to the Theory of Planned Behavior (TPB). According to this theory, consumer behavior is influenced by intentions, which are predetermined by such factors as: attitudes, subjective norms and perceived behavioral control [1]. It is assumed that external factors can directly compel or prevent behavior, regardless of intention.

Focusing on changes in online grocery shopping, a large number of researchers are conducting studies on the impact of social and demographic factors. This type of analysis predetermines the possibility of segmenting consumers based on their behavior and attitude towards e-grocery shopping [6]. Observing the specifics of the mentioned factors allows to classify the following

three consumer segments, namely: a group of multi-channel enthusiasts, a group of disengaged consumers and a group of those focused on physical stores. Similarly, another group of researchers applied multinomial logistic latent class modeling. Thus, they arrive at the identification of two consumer segments that include innovative consumers and conventional consumers in terms of online versus offline shopping [8]. After the influencing factors stand out: the convenience and pleasure of online shopping; receiving information about the offered goods; the demand for a richer assortment offer [2].

The literature review made in this way emphasizes the implementation of a consumer typology, considering various factors, including of a demographic nature, on the change in online grocery shopping. Among the significant factors determining this type of shopping is the search for opportunities to rationalize decisions to satisfy consumer attitudes and preferences. Demographic factors such as: gender, age, level of education, employment status occupy a special research place.

Empirical results from a study of online grocery shopping in Bulgaria.

Consumers, including in Bulgaria, are increasingly adopting various online platforms to purchase goods, including from the grocery product group. The e-grocery market has shown a trend of increasing variation in individual regions of the world. A particular increase is found in countries with developed economic systems, which is caused by the presence of a large number of online grocers serving certain market segments. Among the key companies operating in the global online grocery market stand out: Amazon Fresh, Koninklijke Ahold Delhaize NV, My Supermarket Limited, Fresh Direct, Shop Food Ex, Schwan Food Company, Walmart Stores and others [3]. These companies are increasingly expanding their online business in individual regions of the world. According to a report on the e-grocery market, which was prepared by a global market research and consulting company – Global Market Insights Inc., it is estimated that the valuation of the global online grocery market will exceed US\$ 1 trillion by 2026 [3]. Provision of same-day food delivery services by online grocery companies along with increasing number of smartphone users are helping to increase the growth of the business under consideration.

According to data presented by Eurostat related to the digital economy and society in the European Union, it is reported that in 2022 the relative share of households with access to the Internet will increase and reach around 93%, with nearly 68% of individuals ordering or purchase goods or services on the Internet [4]. European consumers buying groceries online have a relative weight of 9.71 % [5]. The comparative analysis shows that the evaluated indicator assumes the value of 2.58% for Bulgaria, i.e. its value is lower by about three times.

The geographical focus of the present research determines the collection and analysis of data for Bulgarian consumers regarding online purchases of food products, published by Eurostat and the National Statistical Institute (Eurostat,

2023). The information security allows to establish the influence on the online grocery shopping of certain factors, such as: gender, age, level of education, employment status: see Fig. 1.

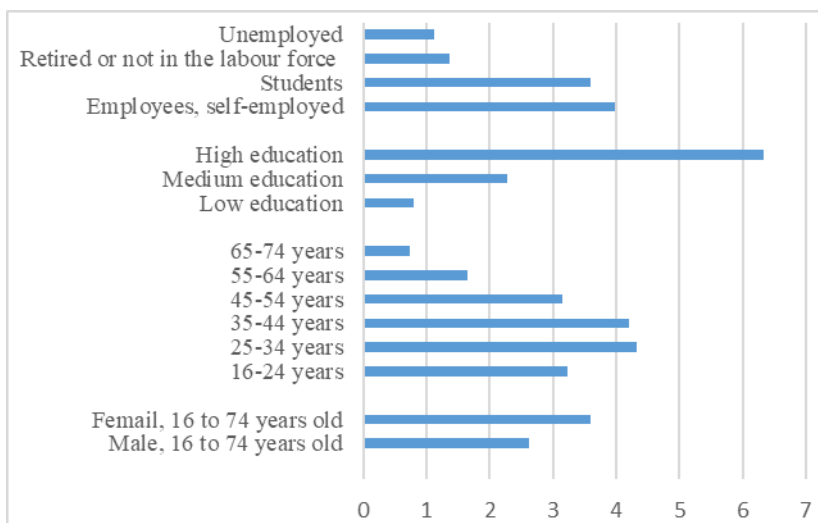


Figure 1. Internet users in Bulgaria who bought food or soft drinks online from shops or other suppliers, 2022 (% of people who used the Internet in the previous 12 months)

Source: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ISOC_EC_IBGS_custom_7189690/default/table?lang=en; NSI. <https://www.nsi.bg/bg/content/2833>

According to the data visualized using Fig. 1., in 2022, observing the demographic factor "gender", nearly 3.59% of women and 2.62% of men in Bulgaria use the Internet for the purpose of online ordering and purchasing groceries. Thus, the reported values of the measured indicator testify that food products are after the clothing, footwear, sports goods, cosmetics and health products product groups in terms of preference. Comparing the analyzed data allows us to summarize that the relative share of women who order groceries and buy them online is about 0.97 points higher than that of men.

Consumers from Bulgaria, falling into the age groups of 25-34 years and 35-44 years, are more active in buying groceries online and have a relative share of 4.32% and 4.21% of the total number of respondents, respectively. Given the importance of identifying differences in consumer behavior, individuals who are in the age groups 55-64 years and 65-74 years are also active, but lower. The activity analyzed amounted to 1.65% and 0.73% for online purchases of items involving food.

Considering the demographic factor "education", the relative share of the studied individuals with a higher level of education who shop for groceries is close to 6.33% and significantly exceeds the share of respondents with an average (2.27%) and with more – primary or primary education (0.79%). Therefore, nearly 1 out of every 10 consumers in Bulgaria with a higher level of education shop for food products, using the possibilities of information and communication technologies for this purpose. According to the demographic factor "employment status", the relative weights of the group of employed and self-employed persons, as well as that of students, occupy the highest percentage of the total number of online food shoppers – as follows – 3.97% and 3.59%. The comparative parallel is in relation to the retired or non-working persons, as well as the unemployed persons, whose relative shares are reduced to – 1.36% and 1.13%, respectively.

In parallel with the demographic, as significant indicators of an economic nature determining the consumption of food products, the following are determined: disposable income, general consumer spending, consumption of food products. Analyzing and evaluating the online grocery shopping by individuals in Bulgaria by means of researching the dependencies between consumer spending on groceries and disposable income has a useful practical value. Similar studies may be the subject of research in subsequent developments.

Conclusions. A wide variety of theoretical-methodological and practice-oriented approaches have been applied in the literature to interpret and assess variation in online grocery shopping. This type of purchase becomes a reflection of the processes of digital transformation of the economy and the consumption patterns followed. The dimensions of online grocery purchases are determined by the strength of impact of significant factors affecting consumer behavior. Some of these factors are demographic in nature. Consumers' increasing preference for online shopping means that more than ever the focus is on the digital capabilities of online commerce developed by model retailers. In the digital age, a significant part of commerce takes place online. Adaptation to digital platforms becomes a challenge for retail companies and opens up limitless opportunities for business development. Therefore, the projections of the development of online grocery purchases in Bulgaria should consider both attitudes towards changes in shopping patterns and perceived innovative business models by retail companies.

References

1. Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organ. Behav. Hum. Decide. Process*, Volume 50 (2), pp. 179-211.
2. Atkins, K., Kumar, A. & Kim, YK (2016). Smart grocery shopper segments. *Journal of International Consumer Marketing*, Volume 28 (1), pp. 42-53.

3. Global Market Insights, Inc. (2020). Global Online Grocery Market to hit USD 1 Trillion by 2026. Available at: <https://www.globenewswire.com/news-release/2020/12/02/2138049/0/en/Global-Online-11>.
4. Eurostat (2022). Internet purchases – goods or services (2020 onwards). Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ISOC_EC_IBGS_custom_7176099/default/table?lang=en (Accessed: 20.10.2023).
5. Eurostat (2023). Internet purchases – goods or services (2020 onwards). Available at: https://ec.europa.eu/eur_ostat/databrowser/view/ISOC_EC_IBGS_custom_7176099/default/table?lang=en (Accessed: 20.10.2023).
6. Konus, U., Verhoef, P. & Neslin, S. (2008). Multichannel Shopper Segments and Their Covariates. *Journal of Retailing*, Volume 84 (4), pp. 398-413.
7. Lee, R., Sener, I., Mokhtarian, P. & Handy, S. (2017). Relationships between the online and in-store shopping frequency of Davis, California residents. *Transp. Res.: Part A: Pol. Practice* 100, 40-52. Volume 100, pp. 40-52.
8. Wang, Q., Yang, X., Song, P. & Sia, CL (2014). Consumer segmentation analysis of multichannel and multistage consumption: A latent class MNL approach. *Journal of Electronic Commerce Research*, Volume 15 (4), pp. 339-358.

*Плотнікова М. Ф., к. е., н., доцент,
Троценко К. О., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: ІСТОРИЧНИЙ ЕКСКУРС ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Ще у попередні періоди, а більшою мірою у XVIII з початком бурхливого розвитку науки та появою значної кількості інструментів та механізмів у житті людей здавалося, що ми не зможемо адаптуватися до тих технологічних змін, які будуть відбуватися (перші автомобілі лякали не лише людей, а й тварин, – наразі на них вже ніхто не реагує як на щось надзвичайне – правда полягає в тому, що ми до них дуже добре адаптуємося і в цьому наша проблема). Зміни у навколишньому просторі починають визначати нас. Якщо говорити про три етапи розвитку людства – аграрний (а пересічні громадяни XVIII, XIX та першої половини XX ст. на території сучасної України перебували на аграрному етапі), індустріальний (у XIX та XX ст. значна частина соціуму «переміщається» до цього укладу), інформаційний (кінець XX та XXI ст.), то ми вийшли на фінальний етап.

Для українського аграрного укладу характерна простота, чіткість сприйняття та планів, відомі механізми та інструменти їх реалізації, спадковий характер ідей, думок та практики діяльності. Певною мірою виявлений дух бунтарства XIX та XX ст. позначився на появі нових технологій, розвитку науки та техніки, культурному доробку. Інформаційний уклад в Україні – це модернове суспільство, яке експериментує є собою та простором, часто протиставляючи віртуальний світ реальному. Дії, почуття, думки все частіше знаходять своє відображення за допомогою інформаційних засобів, коли реальному життю уваги приділяється менше, підвищується залежність від штучних систем, у тому числі штучного інтелекту, як таких, які забезпечують основними механізмами життя – алгоритмами, ресурсами, місцем самореалізації.

Кожен уклад на теренах нашої держави досить тривалий, хоча терміни проходження кожного наступного скорочуються. Історичні етапи це абсолютно різний спосіб життя і різний спосіб структурування мозку. Образно за аграрного укладу велике село – це 150 осіб, де кожна людина прокидається з сонцем і лягає спати, коли воно заходить, – людина живе у тісному зв'язку з температурними умовами середовища, природними біоритмами: потепліло йдемо сіяти, потім жати. Панівним чинником

розвитку у цей період є не освіта, а традиції. Індустріальна людина переїжджає в мегаполіси, де зростає кількість соціальних зв'язків і її життя й час починає визначатися виробничим циклом, який не пов'язаний з сезонністю та біоритмами. На перше місце виходить освіта. Інформаційна людина – це вже людина світу (сама є Велике Село), – якщо раніше лише у селі знали все про людину, то інформаційна людина є оточеною життям інших людей (наприклад, проживаючи в Україні практично кожен чув про трагедію 11 вересня у США – засоби інформатизації, комунікації роблять нас учасниками цих подій).

Люди в Україні дуже швидко стали перетворюватися з живих істот в аватари, коли аватар є представником особи для інших людей. Наразі стверджують, що ці аватари існують окремо від особи, зокрема у соціальних мережах, у будь-якому публічному просторі, віртуальному середовищі, де існує паралельний образ особистості. Це спричиняє фундаментальні зміни свідомості та сприйняття світу, а також себе у цьому світі. Існування Аватара вона призводить до різних трансформацій і, зокрема, соціальних. На противагу життя соло виникає нездатність формувати стійкі тривалі відносини у реальному світі, у першу чергу внаслідок відсутності мотивації для цього. Цифрова людина – це сучасний феномен, іншої (порівняно з попередніми періодами) культури, коли тренди визначаються не політично, культурно чи етично, а самі виникають як результат причетності до певної соціальної групи.

Вам, певно, відомо про Instagram, який має різні інструменти, у тому числі пости, але переважно популярними є Stories, де індивіди демонструють лише безпосередньо факт свого існування («я тут», «я п'ю», «я танцюю» тощо). Інтерес викликають меми як красиві смішні картинки, які один одному неодноразово пересилають. Висміюватися може практично все. Виникло поняття потреби цифрового детоксу. Життя перетворюється на карнавал, який починає наростати, перетворюючись на драму відчуттів на кшталт феномену сенсорної депривації (ми поставили на собі експеримент феноменом ізоляцією самотності та визначаємо як люди це все було переносити). Тобто зниження кількості зовнішніх подразників починає сприймати як власна внутрішня діяльність, тоді як зовнішньо людина починає відчувати як сторонній світ. Зверніть увагу, коли ви у метро, у громадському транспорті чи людному місці – переважна більшість людей сидить зосереджено перед екраном телефону. Вже фіксують непоодинокі ДТП, коли увага водія була зосереджена на телефоні. Людина починає перебувати в паралельних світах: є окремий мій світ (соціальне коло), в якому я комунікую з реальними людьми, а є

соціальне коло, в якому відбувається спілкування від імені вигаданих персонажів (такою є мережева людина, геймер і не лише вони, де по-іншому відчуєш себе та інших людей).

Спостерігаючи життя в Україні на живо відмітила, що сприйняття та мислення спричинені великим потоком інформації стають причиною все коротшої уваги, появи критичного мислення внаслідок більшого когнітивного навантаження. Навіть, коли ми вважаємо, що не думаємо, наш мозок думає, споживає інформацію. Цифрова людина, навіть коли не стискає телефон, кожної миті може схопити телефон і почати відповідати на нескінченну кількість повідомлень. І це при тому, що ми не замислюємося як сидимо, дихаємо, як відбувається процес травлення тощо. Щоб по справжньому сконцентруватися, нам потрібно, щоб ніхто не впливав. За нашими спостереженнями, я потребую 23 хвилини для того, щоб перелаштуватися в режим активного обмірковування. Фактично у нас немає часу для концентрації.

Наразі в країні стає не таким важливим чи є людина інтелектуальною. Кожен на собі відчуває вплив інформаційного тиску. Через доступність будь-якої інформації не потрібно бути у чомусь експертом (хто такий експерт і чим він відрізняється від просто студент), – наберіть у пошуковому рядку google і виникає відчуття що ви в курсі, тому що складається враження, що можна відповісти на будь-яке питання, що є елементом когнітивного спотворення.

На тлі цих процесів посилюється глобалізація, коли кордони, мовні та інші бар'єри більш прозорими, що з одного боку посилює взаємопроникнення культур, а з іншого – посилюється вплив стандартів, усереднених параметрів, знижується прояв національної, а часто й індивідуальної ідентичності. Інформаційне середовище стало потужним інструментом формування масової свідомості та механізмом управління за одночасного зниження рівня контролю за цим процесом з боку індивіда. Наприклад, коли людина бачить багато «лайків», вона теж проявляє інтерес, коли її конвент відзначено, – активізуються центри задоволення. Наразі масово медики, соціологи, психологи та інші дослідники фіксують збільшення часу перебування людей у соціальних мережах, а понад 20% активного соціуму мають ефект постійної підключеності, споживаючи контент перманентно, позбавляючи себе здатності бути креативним. Відбувається процес зміни мислення сприйняття.

Мовна інформація все менше сприймається, тоді як перевага надається візуальним образам. У інформаційному українському середовищі блогер, стендапер чи інший аналогічний тип стає відомим і сприймається як

авторитет, що може змусити дослухатися до його думок, а з іншого надлишок інформації, яка може бути суперечливою, знижує ступінь довіри до неї, а відмінні політичні, культурні, етичні та інші уподобання призводить до того, що не довіряють владі, роботодавцям, ЗМІ тощо. Традиційні авторитети втрачаються здатність до передачі знань. Натомість наявний досвід, у тому числі інформаційний, дозволяє трансформувати його у новій ситуації, хоча він може конкурувати з наявним авторитетом.

Можна констатувати, що у сучасному українському соціумі ми спостерігаємо проблему втрати ієрархії – ми перестали на рівні знань конкурувати один з одним для того, щоб це знання посилювати розвивати і домагатися великих результатів. Втрачено внутрішнього цензора, що часто супроводжується відсутністю ідеології в умовах бажання бути самим собою. Всі хочуть бути блогерами, відомими, заможними, тоді як навичок до соціальної комунікації немає.

У аграрному суспільстві всі виробляли все, задовольняючи невибагливі потреби, що формувало передумови спроможності. У індустріальному суспільстві знання були розподілені і це дозволяло диференціювати людей за цією ознакою, існувала потреба комунікувати з тими, хто володів необхідними знаннями. Зараз обмеження доступу до інформації практично відсутні, а тому якщо індивіду хтось не подобається, він з ним не спілкується, формуючи підґрунтя для цифрового аутизму. Влітку ми провели соціальний експеримент щодо себе – з друзями провели два тижні без гаджетів, – за цей період потреба у них зникла, а ми просто на живо спілкувалися. Це насправді дуже класно – командна робота.

Відчуваю, що ми живемо у час, коли маємо змогу побачити радикальні зміни світу, коли життя протікає все швидше і скорочується час. Ми стаємо дорослими, здатними нести відповідальність і думати своїм розумом. Україна обирає нову модель соціуму. І це не лише особистісний успіх, тому що бачили досвід Цукерберга і виникло відчуття, що успіх можливий швидко, це результат особистісного вибору. Тож не можна звинувачувати час чи культуру у тому, що їм щось бракує – вони є відзеркаленням почуттів та думок, які панують, прийомів та засобів, які розвиваються. – зверніть увагу на їх зміст, що у ній є життя, любов та краса.

Список використаних джерел

1. Україна і світ: музичний полілог. Кол. моногр. / Інститут мистецтво знав., фольклорист. та етнології ім. М. Рильського НАН України. К., 2021. 164 с.

2. Українське мистецтво на переломах епох: Образ. Трансформація. Стил / гол. ред. Г. Скрипник; наук. ред. Л. Ганзенко, Р. Забашта. К.: НВП Вид-во «Наукова думка» НАНУ, 2021. 398 с.
3. Сучасна культурологія: постмодернізм у логіці розвитку української гуманістики: кол. моногр. / Ю. Сабадаш, О. Гончарова, Л. Дабло та ін.; за ред. Ю. Сабадаш; ред.-уклад.: Ю. Сабадаш, І. Петрова. К.: Вид-во Ліра-К, 2021. 432 с.
4. Українська культура другої половини XVII–XVIII ст. / В. Александрович [та ін.]; редкол.: В. Смолій (голов. ред.) [та ін.]. 2003. 1246 с.
5. Українська культура другої половини XIX ст. Кн. 1/ М. Бондар [та ін.]; редкол.: Г. Скрипник (гол. ред.) [та ін.]. 2005. 1007 с.
6. Українська культура другої половини XIX ст. Кн. 2/ М. Бондар [та ін.]; ред.: Г. Скрипник (гол. ред.) [та ін.]. 2005. 1295 с.
7. Українська культура XX – поч. XXI ст. Кн. 1 / Б. Ажнюк [та ін.]; редкол.: М. Жулинський (гол. ред.) [та ін.]. 2011. 862 с.
8. Українська культура XX – поч. XXI ст. Кн. 3: Культура та розвиток науки і технологій в Україні / І. Александрова [та ін.]; редкол.: Жулинський М. (гол. ред.) [та ін.]. 2012. 949 с.
9. Українська культура XX – поч. XXI ст. Кн. 4: Проблеми функціонування, збереження і розвитку культури в Україні / Л. Артюх [та ін.]; редкол.: Жулинський М. (гол. ред.) [та ін.]. 2013. 942 с.
10. Ложкіна А. Перманентна революція. Мистецтво України XX – поч. XXI ст., К.: Видавництво ArtHuss, 2019.

*Присяжнюк О. Ф., к. е. н., доцент,
Домашенко Д. В., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЄКТНОГО МЕХАНІЗМУ АДМІНІСТРУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД НА ЗАСАДАХ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

Постановка проблеми. Умови воєнного стану в Україні посилюють потребу до застосування гнучких підходів в управлінні на всіх рівнях.. З урахуванням цього, зростає значимість та доцільність застосування проєктного підходу в адмініструванні для забезпечення сталого розвитку об'єднаних територіальних громад. Зважаючи на посилення впливу психологічних чинників (через зростання напруги в суспільстві з введенням воєнного стану) на управлінські процеси, актуальності набуває формування висококультурного середовища. Управління розвитком територіальних громад відбувається в умовах потреби подолання викликів зовнішнього середовища, що насамперед пов'язані з введенням воєнного стану в Україні. Оперативна реакція керівництва громад на соціально-економічні проблеми суспільства можлива завдяки застосуванню проєктного підходу. Механізм поєднання такого підходу з чіткими, більш жорсткими рамками адміністрування та формуванням високого рівня корпоративної культури потребує більш детального вивчення.

Результати дослідження: Відповідно до енциклопедичного словника під адмініструванням розуміють стиль управління, за якого діяльність фокусується на контролі та процедурах правильного виконання розпоряджень [2], а Велика українська енциклопедія зосереджує увагу що це «... управлінська діяльність посадових осіб, що має чітко регламентовані функції» [1]. Таким чином адміністрування розвитку територіальних громад є діяльністю, що чітко регламентована, впорядкована та спрямована на забезпечення відповідальності за прийняття управлінських рішень. Досягнення ефектів адміністрування залежить від професіоналізму управлінців всіх рівнів та забезпечення умов їх праці у висококультурному середовищі. В умовах подолання зовнішніх викликів та суспільної напруги високий рівень корпоративної культури слугуватиме базою не лише ефективної роботи керівництва об'єднаних територіальних громад, а і посиленню якості надання адміністративних послуг.

Вважаємо, що сучасний проєктний механізм адміністрування розвитку територіальних громад повинен включати діджиталізацію процесів, що пришвидшить комунікації учасників проєкту, сприятиме зменшенню конфліктів та, як наслідок, покращенню соціально-психологічного клімату і організаційної культури, як учасників проєкту, так і керівництва

територіальних громад. Також позитивними сторонами цифровізації процесів адміністрування є зниження залежності від зовнішніх загроз (наприклад попередній досвід з подолання зовнішніх викликів, пов'язаних з пандемією COVID-19). Поряд з позитивними моментами впровадження цифрових технологій у процес адміністрування об'єднаних територіальних громад слід зазначити і можливі ризики. Так, основними загрозами посилення їх застосування вбачаємо зменшення можливості безпосереднього спілкування, зростання залежності від наявності та ефективності роботи мережі Internet та можливостей втрати інформації через технічні причини. Зважаючи на це, з метою зниження ризику втрати інформації, доцільно зберігати важливу інформацію на різних носіях.

Таким чином, удосконалення механізму адміністрування територіальних громад вбачаємо через визначений алгоритм дій. Першою (базовою) складовою такого механізму є формування високого рівня корпоративної культури учасників проєктних команд та керівництва громад (створення сприятливого соціально-психологічного клімату, дотримання ділової етики, регламентування цих процесів через формування та затвердження Кодексу корпоративної культури, проведення спільних корпоративних заходів для посилення дружніх стосунків та ін.). Наступним етапом удосконалення механізму вбачаємо дослідження можливостей застосування сучасних технологій адміністрування, зокрема пошук можливостей запозичення досвіду інших країн у цій сфері, участь у міжнародних конференціях, форумах з метою обміну інформацією щодо переваг тих чи інших сучасних методів та підходів адміністративного менеджменту. Одним із важливих етапів удосконалення механізму адміністрування територіальних громад є удосконалення обміну інформацією та формування сучасного інформаційного середовища, зокрема на основі активізації описаних вище процесів та переваг діджиталізації публічного адміністрування.

Висновки. Таким чином вважаємо, що проєктний механізм адміністрування розвитку об'єднаних територіальних громад має ряд переваг, основна з яких полягає у забезпеченні оперативності, гнучкості управління. Ці процеси посилюються завдяки цифровізації. Високий рівень корпоративної культури, як в середині проєктних команд, так і при публічному адмініструванні є основою створення сприятливих умов праці, що є важливим чинником в умовах воєнного стану.

Список використаних джерел

1. Велика українська енциклопедія. Адміністрування. URL: <http://sur1.li/jztlo> (дата звернення: 10.08.2023).
2. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. Сурмін, В. Бакуменко, А. Михненко та ін.; за ред. Ю. Ковбасюка, В. Трощинського, Ю. Сурміна. К.: НАДУ, 2010. С. 27.

*Романюк І. А., д. е. н., доцент,
Криворізький державний педагогічний університет, Україна*

РОЗВИТОК ТУРИЗМУ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК У СТВОРЕННІ НОВИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Сучасний світ, насичений технологіями та глобалізацією, вимагає постійного пошуку нових можливостей для розвитку підприємництва. Однією з ключових сфер, яка може стати каталізатором для інновацій та економічного зростання, є туризм. Сучасний туристичний ринок визначається не лише красою природи та історичними пам'ятками. Люди все більше шукають унікальні враження та автентичні взаємодії з місцевими культурами. Це створює нові можливості для підприємців, які можуть запропонувати унікальні та персоналізовані послуги та продукти.

Розвиток туризму вимагає великих інвестицій у інфраструктуру. Підприємці можуть виграти від цього двома способами: по-перше, вони можуть надавати послуги для будівництва і обслуговування туристичної інфраструктури; по-друге – розширювати свої підприємства в нових місцях, де зростає туристичний рух [1, с. 74]. Туризм сприяє культурному обміну, що стає джерелом нових ідей та перспективних співпраць. Крім того, розвиток туризму породжує інновації в галузі технологій, таких як розробка мобільних додатків, онлайн-платформ для бронювання та інші рішення, що полегшують подорожі.

Сталість стає ключовим питанням у розвитку туризму. Підприємці, які вирішують це завдання, розглядаються як інноваційні та відповідальні. Розвиток екологічно чистих форм туризму та залучення до цього бізнесу може стати не тільки етичним вибором, а й джерелом конкурентної переваги. Розвиток туризму виступає критичним фактором у створенні нових можливостей для підприємництва. Це вимагає інновацій, великих інвестицій та усвідомленості важливості сталого розвитку. Підприємці, які беруть участь у цьому процесі, мають можливість не лише розвивати свої бізнеси, але й вносити вагомий внесок у сталість та розвиток глобального співтовариства.

Однією з ключових складових успіху для підприємців у сфері туризму є здатність взаємодіяти з місцевими громадами [2-4]. Врахування їхніх потреб та культурних особливостей є необхідною умовою для створення позитивного та автентичного туристичного досвіду. Підприємці, які активно залучають місцевих жителів до своїх ініціатив, не лише забезпечують сталість розвитку, але й стають частиною соціально відповідального бізнесу.

Цифрова трансформація відіграє важливу роль у просуванні туристичних продуктів та послуг. Використання інноваційних

маркетингових стратегій, таких як використання соціальних мереж, віртуальна реальність та інші технології, дозволяє підприємцям привертати увагу та залучати нових клієнтів. Це відкриває додаткові канали для збільшення обсягів бізнесу та розширення аудиторії.

Розвиток туризму вимагає глобального підходу. Підприємці мають можливість вступати в міжнародні партнерства та співпрацювати для створення унікальних туристичних маршрутів та подій. Глобальне співробітництво також дозволяє обмінюватися найкращими практиками та інноваціями, що сприяє сталому розвитку та збільшенню конкурентоспроможності. Звісно, існують виклики, такі як конкуренція, екологічні проблеми та залежність від економічних коливань. Проте, саме у подоланні цих труднощів підприємці знаходять нові можливості та вдосконалюють свої стратегії.

Для підприємців у сфері туризму ключовим елементом стає оптимізація процесів та персоналізація послуг [5, с. 58]. Використання аналітики даних, штучного інтелекту та інших технологій дозволяє ефективніше відповідати на потреби туристів. Враховуючи індивідуальні уподобання та створюючи унікальний досвід, підприємці можуть забезпечити лояльність клієнтів та позитивний відгук, що має величезне значення в епоху відгуків та рейтингів.

Розвиток туризму не обмежується тільки класичними формами подорожей. Підприємці можуть спробувати відкривати нові напрямки, такі як екологічний туризм, космічні подорожі чи віртуальні тури. Інновації в цих напрямках можуть забезпечити перевагу на ринку та привертати увагу сучасних туристів. Урядова підтримка та взаємодія з громадянським суспільством є ключовим фактором у створенні сприятливого середовища для підприємництва в туристичній сфері. Заохочення ініціатив, податкові пільги та регулююча політика можуть сприяти розвитку туристичного бізнесу та забезпечити йому стійкість у змінному економічному середовищі.

Надійність та безпека є критичними для успішності туристичного бізнесу. Підприємці повинні активно вдосконалювати системи безпеки, а також забезпечувати якість послуг. Це не лише робить їхні підприємства більш конкурентоспроможними, але й сприяє збереженню доброї репутації та підтримує стабільність бізнесу в довгостроковій перспективі. Останні роки свідчать про те, що підприємці у туристичній сфері все більше відкриваються для експериментів та нестандартних рішень. Від розвитку нестандартних маршрутів до створення унікальних туристичних подій – це стратегії, що можуть привести до великих успіхів та визнання.

Нарешті, розвиток туризму, як ключового чинника для підприємництва, може мати загальний позитивний вплив на суспільство [6, с. 48]. Збільшення економічного зростання, створення нових робочих місць, залучення інвестицій та підтримка культурного обміну можуть

сприяти загальному покращенню якості життя громадян. Сприяти розвитку туризму повинні не лише підприємці, але і кожен член суспільства. Громадяни мають брати участь у локальних ініціативах, підтримувати місцеві підприємства та берегти природні ресурси. Збереження культурної спадщини та сталість розвитку можуть бути досягнуті лише за умови спільної відповідальності.

Швидкий темп технологічних змін може викликати виклики для підприємців у туристичній галузі, але також відкриває нові можливості. Використання штучного інтелекту для персоналізації послуг, розробка високотехнологічних туристичних атракціонів та інші інновації можуть зробити подорожі більш захопливими та зручними. Туризм може стати драйвером для регіонального розвитку, зокрема, в менше розвинених областях. Локальні підприємці можуть використовувати туризм як каталізатор для створення нових робочих місць, покращення інфраструктури та підняття рівня життя в місцевих громадах.

Подальший розвиток туризму також пов'язаний із зростанням значення освіти та культурного обміну. Підприємці можуть сприяти цьому, розвиваючи турпрограми, які сприяють взаєморозумінню та обміну досвідом між різними культурами. У світлі зростаючої уваги до соціальної відповідальності, підприємці в туристичній галузі повинні ретельно слідкувати за етичними стандартами та сприяти соціально відповідальному туризму. Це включає у себе заходи щодо збереження природи, підтримки місцевих спільнот та захисту прав місцевих працівників. Здатність адаптуватися до швидких змін у суспільстві та технологіях є важливою для підприємців [7, с. 294]. Ті, хто вміють адекватно реагувати на зміни, впроваджувати нові технології та вдосконалювати свої послуги, можуть залишатися на передових позиціях в сфері туризму.

Розвиток туризму як ключовий чинник для підприємництва – це динамічний та багатогранний процес. Підприємці мають можливість не лише створювати успішні бізнеси, але й вносити важливий внесок у розвиток суспільства, збагачуючи його культурними обмінами, створюючи нові можливості для економічного та соціального росту. Відкритість до інновацій, уважне врахування потреб та взаємодія з різними галузями суспільства допомагають підприємцям втілювати свої ідеї в життя та створювати невід'ємну частину сучасного туристичного ландшафту.

Список використаних джерел

1. Яровий В. Соціально-економічна ефективність функціонування підприємств сільського зеленого туризму та галузі туризму загалом. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. № 4(40). С. 72–75.
2. Романюк І. Розвиток сільського зеленого туризму в умовах необхідності диверсифікації сільської економіки. *Стратегічні напрями соц.-ек.*

роз-ку аграрного сектору економіки України: кол. моногр. За ред. А. Руснак. Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. С. 299–307.

3. Мандич О. Удосконалення рекламних та маркетингових продуктів для розвитку підприємств сільського зеленого туризму. *Боголібські читання: матер. І Всеукр. конф., 18.09.2020 р., Переяслав: ДВНЗ «Переяслав-Хмельн. держ. педагог. ун-т ім. Г. Сковороди», 2020. С. 200–201.*

4. Сєвідова І., Мандич О., Квятко Т., Бабко Н., Романюк І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Х.: ХНТУСГ, 2020. 200 с.

5. Романюк І. Державна підтримка та регулювання розвитку малих підприємств сільського зеленого туризму. *Економіка і менеджмент культури.* № 1. 2017. С. 56–60.

6. Квятко Т., Мандич О., Сєвідова І., Бабко Н., Романюк І., Вітковський Ю., Микатись А. Маркетингові дослідження: Навч. посіб. Х.: ХНТУСГ, 2020. 163 с.

7. Романюк І. Рекламні та маркетингові проекти розвитку підприємств сільського зеленого туризму на інноваційноінвестиційних засадах. *Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: зб. тез доп. II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 6–7.04.2020 р.* Мукачєво: МДУ, 2020. С. 294–295.

Тарасович Л. В., к. е. н., доцент,
Кошевой Д. О., магістрант,
Поліський національний університет, Україна

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: ПРИЗМА ДИВЕРСИФІКАЦІЇ

Методичний інструментарій стратегічного управління розвитком підприємства формують методичні підходи, методи, концепції, технології, показники, моделі тощо, що використовуються для реалізації та прийняття управлінських рішень щодо забезпечення розвитку підприємства у стратегічній перспективі. Набір методичного інструментарію не є універсальним, він формується залежно від умов функціонування окремих суб'єктів, рівня їх розвитку, наявності проблем, шляхів їх вирішення та стратегії розвитку.

Кожен етап стратегічного управління потребує підкріплення відповідними методичними інструментами. Змістовно стратегічний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовищ (1 етап) супроводжується використанням таких методів, як SWOT-аналіз, конкурентний аналіз, функціонально-вартісний аналіз, бенчмаркінг тощо. Для визначення місії та моделювання перспектив розвитку підприємства (2 етап), формулювання цілей, складання стратегічної карти (3 і 4 етапи) доцільно застосовувати методи мозкового штурму, групових дискусій, побудови дерева цілей, інжинірингу бізнес-процесів тощо. Безпосереднє формування стратегії управління розвитком підприємства (5 етап) супроводжується побудовою матриці BKG, матриці Мак Кінсі «Дженерал Електрик», використанням методу ЖЦТ, аналізування бізнес-портфелю та ін. Розробку механізму імплементації стратегії (6 етап) та формування СГП, що відповідатимуть за реалізацію стратегії (7 етап), можливо здійснити через застосування моделі І. Ансоффа, Г. Стейнера, методів SADT, DFD, ARIS, сценарного планування та ін. Для реалізації 8 етапу оптимальним є застосування збалансованих показників, контролінгу, стратегічного аудиту та ін.

Важливе місце у процесі стратегічного управління розвитком підприємства належить диверсифікації – освоєнню виробництва нових товарів (у т.ч. не пов'язаних з основними видами діяльності), або виходу підприємства у нові сфери бізнесу. Диверсифікація – (від лат. *diversus* – різний) – а) різноманітність, різносторонній розвиток; б) проникнення спеціалізованих фірм у інші галузі виробництва; в) розширення асортименту вироблених товарів і видів наданих послуг; г) зміни, що

виникають у виробництві під впливом кон'юнктури ринку, конкуренції, зміни економічних відносин [2, с. 191]. Стратегія – (від гр. *strategia*) – мистецтво керувати суспільною, політичною боротьбою [2, с. 191]

Стратегії диверсифікації мають такі класичні варіанти орієнтацій: концентрична (вертикальна); горизонтальна; конгломеративна. Вибір доцільної стратегії в умовах конкретного підприємства обумовлюється вихідними умовами необхідності диверсифікації та стратегічним баченням векторів стратегічного розвитку. В умовах радикальних економічних зрушень рекомендується використовувати механізми управління диверсифікацією як системи забезпечення стабільного розвитку підприємств, а ключовими мотивами зазначеного є такі: а) уможливлення зростання прибутковості й забезпечення стабільності у стратегічній перспективі; зниження рівня підприємницького ризику; зменшення залежності від постачальників ресурсів; зміцнення конкурентоспроможності [1, с. 183–184].

Отже, у контексті стратегічного управління диверсифікацію слід розглядати, з одного боку, як перспективну стратегію підприємства для релевантної протидії невизначеності, з іншого, – як стратегію адаптації діяльності підприємства до умов нестабільності й непередбачуваності впливів факторів зовнішнього маркетингового бізнес-оточення.

Список використаних джерел

1. Кучер С., Ротаєв М. Стратегічне управління підприємством на основі диверсифікації його діяльності. *Економіка і суспільство*. 2016. № 5. С. 181–184.
2. Новий словник іншомовних слів : близько 40000 сл. і словосполучень / Л. Шевченко, О. Ніка, О. Хом'як, А. Дем'янюк; за ред. Л. Шевченко. К.: Арій, 2008. 672 с.
3. Тарасович Л., Якимчук Д. Стратегічне маркетингове управління розвитком сільських територій. *Наукові горизонти*. 2019. № 12(85). С. 15–23.
4. Ткачук В., Тарасович Л., Давидов Д. Диверсифікація як інструмент економічного зростання сільськогосподарських підприємств: теоретико-прикладний аспект. *Науковий вісник КІБіТ*. 2019. № 3 (42). С. 89–94.

*Тищенко С. В., к. е. н., доцент,
Шмідт А. Р., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Поліський національний університет, Україна*

СУЧАСНИЙ СТАН ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

В даний час туризм є одним із значних джерел доходів для багатьох країн світу. Внесок туризму в економічний добробут країни залежить від якості послуг та доходів від туристичної діяльності. Управління туристичною діяльністю тісно пов'язане із соціально-економічним розвитком країни. Ось чому політика сталого розвитку туризму має досягти балансу між культурними цінностями, природними пам'ятками та економічними результатами.

Туризм є ключовим сектором економічного розвитку та створення робочих місць у всьому світі. У 2021 році доходи у туристичній сфері становили 2,3 трлн. дол. США також було створено 109 млн. робочих місць по всьому світу. Загальні доходи із суміжними з туризмом галузями становили 7,6 трлн. дол. США у світовій економіці та створено 292 млн. робочих місць у 2021 році. Це складає 10,2% світового ВВП і приблизно 1 з 10 усіх робочих місць. Слід зазначити, що туризм включає осіб, які подорожують як з метою відпочинку, так і в службових цілях на внутрішньому та міжнародному рівнях. У 2021 році 76,8% усіх витрат склали подорожі з метою відпочинку та 23,2% – на ділові поїздки. За структурою внутрішні туристичні поїздки становили 72%, а міжнародні поїздки лише 28%. Прямий вклад від туризму у світовий ВВП зріс на 3,1% 2021 року. Це більше, ніж світова економіка загалом, що зріс на 2,5%. Отже, протягом трьох років поспіль туристичний сектор за своїми темпам перевершив світову економіку, лише в період ковіду його доходи зменшилися [1].

Україна має дивовижний та багатий туристичний потенціал. Велика географічна відстань, вдале набір всіх природних ресурсів та можливість відчутти віс пори року, дають широкі можливості для організації санаторіїв, курортів, рекреаційного відпочинку, пляжного відпочинку тощо. Країна багата на архітектурні пам'ятки та історичні події, якими не перестають цікавитися туристи. Сприятливий клімат та наявність великого потенціалу ресурсів стало базою для формування та ведення туристичного бізнесу, а це дає можливість додатковому працевлаштуванню, поліпшенню демографічної ситуації та створення нових перспектив для покращення соціально-економічного розвитку країни.

Статистичне дослідження, що проводилося протягом 2014–2018 років динаміка загальної кількості туристів, що були обслужені туроператорами

та турагентами, постійно збільшувалася та становила наприкінці 2018 р. 1,16 до базового року розрахункового періоду. При цьому за останні два роки обраного періоду динаміка кількості іноземних туристів, які користувалися цими послугами, також зросла у 2,31 та 1,13 рази відповідно, їх частка у загальній кількості осіб, що скористалися послугами туроператорів та турагентів, становила лише 1,41% у 2018 р. [2]. Ситуація значно змінилася із настанням covid -2019 (табл. 1).

Таблиця 1

Кількість туроператорів та турагентів за регіонами

Показники	2019 р.		2020 р.	
	Туропер. та тур агент. – юр. осіб	Тур агент. – фіз. осіб – підприємців	Туропер. та тур агент – юр. осіб	Тур агент – фіз. осіб – підприємців
Україна	1797	2644	1561	2306
Вінницька	23	64	19	60
Волинська	18	71	13	57
Дніпропетровська	111	318	109	322
Донецька	29	65	26	56
Житомирська	16	50	16	43

Кількість туроператорів та тур агентів (юридичних осіб) значно зменшилась і в 2020 році становила 1561 осіб, та кількість турагентів – фізичних осіб – 2306 осіб. Відповідно зменшилася чисельність туристів (табл. 2).

Таблиця 2

Чисельність туристів, обслугованих туроператорами та турагентами у 2019-2020 рр.

Показник	2019 р.		2020 р.	
	Туроператор	Турагент	Туроператор	Турагент
Юридичні особи				
Кількість обслугованих туристів – разом	3134115	2185837	1412851	544559
у тому числі в'їзних (іноземних) туристів	2759735	2026859	1275653	482454
виїзних туристів	336484	113171	128829	58701
внутрішніх туристів	3134115	2185837	1412851	544559
Фізичні особи-підприємці				
Кількість обслугованих туристів – разом		812145		402868
у тому числі в'їзних (іноземних) туристів		738272		367595
виїзних туристів		70736		35082
внутрішніх туристів		812145		402868

Об'єкти розміщення є життєво важливою та основною частиною туристичного продукту та важливою особливістю загального туристичного іміджу країни. Багато країн визнали важливість готельної індустрії щодо до туризму та надають привабливі стимули готельним підприємствам. В Україні кількість засобів розміщення, зокрема готелів та

аналогічних об'єктів, з 2013 по 2017 рр. зменшилась з 3582 до 2474, що у процентному вираженні становить 30,9% [2]. Всього в Україні за даними Держкомстату, на кінець 2020 р. налічується 1337 одиниць колективних засобів розміщення, де пропонується 155029 кількість місць (ліжок) [5].



Рис.1. КЗР України 2019 р.



Рис. 2. КЗР України 2020 р.

Враховуючи сучасний військовий стан, можна спостерігати зниження рівня рентабельності у туристичній галузі країни, цьому є багато причин таких як зменшення туристичної активності серед населення, політична ситуація в країні, зниження купівельної спроможності населення, тощо. (рис. 3–4).



Рис. 3. Рентабельність турбізнесу у 2019 р.

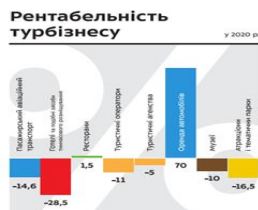


Рис. 4. Рентабельність турбізнесу у 2020 р.

Туризм має стимулювати розвиток інфраструктури країни, він надає сильний мультиплікативний ефект та сприяє диверсифікації економіки, підтримує місцеву культуру та охорону навколишнього середовища. Це дуже актуально для України, де індустрія подорожей та туризму має стати провідною галуззю, з величезними можливостями в туризмі та різноманітністю туристичних пам'яток.

Варто зазначити, що через роки військових дій на території України відбувся різкий спад потоку іноземних туристів до країни. Негативні економічні процеси, що відбуваються в нашій країні позначилися і на кількості туристичних потоків, як виїзних так і в'їзних, але це дало поштовх для розвитку міцного внутрішнього туризму та патріотичному вихованню не тільки молоді але й всього населення, що може спричинити колосальний економічний ефект.

Таким чином досягнення збалансованого розвитку потенціалу туристичної галузі можливе лише за допомогою використання альтернативної моделі державного регулювання та управління діяльністю туристичними підприємницькими структурами туристичної галузі, тобто формування нормативно-правової платформи, а також інституційної платформи.

Список використаних джерел

1. Круш П., Тульчинська С. Національна економіка: підруч. К., 2018. 428 с.
2. Офіційний сайт Держ. комітету статистики URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 27.10.2023).
3. Горіна Г. Ринок туристичних послуг: управління розвитком в умовах просторової поляризації: моногр. 2016. 305 с.

*Ткачук В. І., д. е. н., професор,
Поліський національний університет, Україна*

ІНФРАСТРУКТУРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень; Формування та функціонування сільськогосподарських підприємств ринкового типу, зорієнтованих на прискорення диверсифікаційних процесів, передбачає пошук нових можливостей для розвитку підприємницької діяльності на сільських територіях. У результаті чого виникає особлива потреба у ефективнішому використанні основних елементів інфраструктури аграрного ринку та зумовлюється залежність від їх спроможності повною мірою та системно у взаємодії виконувати своє функціональне призначення. Зазначене дає змогу сільськогосподарським товаровиробникам вивільнитися від невластивих їм функцій, зосередивши зусилля на урізноманітненні видів господарської діяльності на сільських територіях.

Вчені різних часів сформували систему поглядів, окреслюючи провідну роль процесу диверсифікації в діяльності підприємства, щодо її сутності та значення в суспільному виробництві. У працях Л. Бармашової, С. Донецької, К. Д'яконова, М. Корінька, Г. Козаченка, Д. Комісаренка, А. Чухна, М. Кодіна, О. Маслак, Г. Немченка, С. Попової, А. Носаленка, А. Петрова закладено тлумачення основних чинників та природи процесу диверсифікації. Вплив зовнішніх чинників та ринкових сил на процеси диверсифікації дослідили О. Оріхов, А. Єрмаков, О. Шарко; її як інноваційний процес розширення діяльності підприємств та галузей з метою зменшення ризику, обґрунтували І. Абрамова, А. Мовсесян, В. Макаров, О. Маслак, С. Огнівцев та ін.

Основний матеріал. Дієздатність елементів інфраструктури, насамперед, системи тих підприємств і установ, що обслуговують галузь сільського господарства. У науковій літературі виділяють, як правило, декілька основних складових інфраструктури аграрного ринку, а саме: маркетингову (агроторгові домви, біржі, обслуговуючі кооперативи, оптові фірмові магазини, ярмарки, продовольчі ринки, заготівельні пункти, виставки, аукціони), кредитно-фінансову (кредитні спілки, земельні іпотечні банки, комерційні банки, лізингові компанії, кооперативні банки, страхові компанії), інформаційно-консультативну (інформаційно-консультаційні фірми, консалтингові, служби цінового моніторингу, дорадчі служби, аудиторські компанії), агросервісну (ремонтно-технічні станції, центри агротехнічного обслуговування, підприємства транспортного обслуговування, складське й тарне господарство, ветеринарні служби

і служби захисту рослин, підприємства водо-, газо-, енергопостачання) та інші [1].

Безперечно, їх роль у процесі диверсифікації підприємств на сільських територіях не можна недооцінювати, оскільки саме на інфраструктуру покладається функція протистояння експансії посередницького бізнесу, а її існування базується на взаємодії інфраструктурних підсистем та підсистемних елементів. За умов становлення моноцентричного типу інфраструктури аграрного ринку, завдяки інтенсивному обміну товарів та інформації у непередбачених ринкових умовах спостерігається погоджена поведінка маркетингової, кредитно-фінансової, інформаційно-консультаційної та агросервісної підсистем. Таким чином створюються сприятливі умови для ефективного господарювання сільськогосподарських товаровиробників у напрямку диверсифікації діяльності підприємств. Виконання інфраструктурою покладених на неї функцій покликане забезпечити прозору, стабільну взаємодію всіх учасників процесу диверсифікації. Це упередження цінових ризиків, вільне просування продукції, виявлення реальних цін, що, в свою чергу, сприятиме зростанню доходів агровиробників. Інфраструктура як необхідна умова ефективної диверсифікації, на думку М.В. Калінчика, простежується через її використання як економічного потенціалу та матеріальної бази створює умови функціонування системи ринків (торгових площ, будівель і споруд, складських приміщень, комерційних банків тощо) та через економічні відносини з приводу діяльності суб'єктів ринку, спрямовані на створення умов грошового та товарного обороту [2, с. 12].

Інфраструктури аграрного ринку приймає участь у створенні належних умов для ефективної роботи продовольчого ринку, забезпеченні стабільної діяльності аграрних підприємств внаслідок зниження підприємницького ризику (рис. 1). Саме інфраструктура аграрного ринку, створює умови для вдосконалення взаємозв'язків між виробниками і споживачами, та спонукає підприємства розміщених на сільських територіях до переходу на вищий рівень розвитку, яким вважається диверсифікація. Масштабність та особливості сільськогосподарської диверсифікації потребують посиленої підтримки підприємств ринкової інфраструктури на сільських територіях, що має бути пріоритетним стратегічним напрямом розвитку економіки сільських територій. Продовжуючи цю думку, можна зазначити, що маючи значні потенційні можливості, функції сільського господарства обмежуються і залишаються нереалізованими через слаборозвинену сферу переробки продукції, її зберігання, незадовільну логістику, а також високомонополізовану сферу заготівель і збуту, несвочасне постачання засобів виробництва. Така ситуація для вітчизняного аграрного сектора економіки є спадкоємним явищем і продовжується з 60-х років минулого століття.

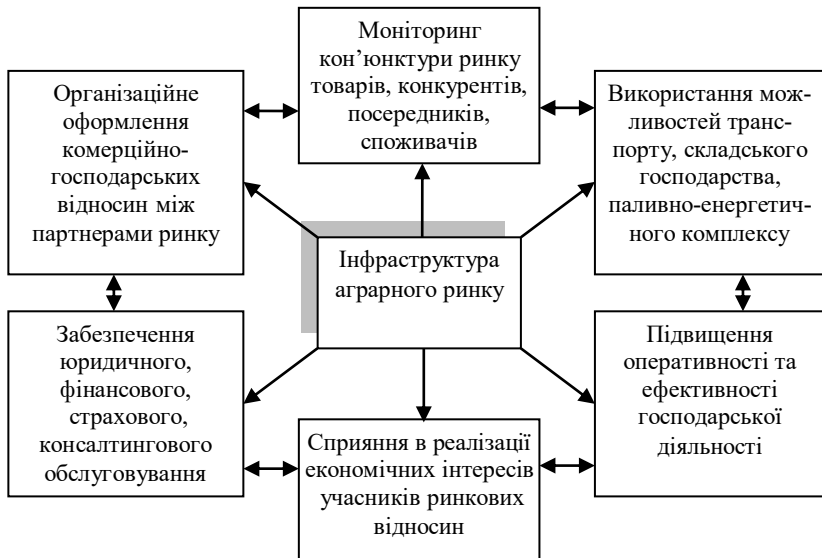


Рис. 1. Основні функції інфраструктури ринку в умовах диверсифікації діяльності сільськогосподарського підприємства
Розроблено автором.

Недосконалість інфраструктури аграрного ринку гальмує процес диверсифікованого зростання аграрних підприємств, оскільки більшість її елементів має низький рівень розвитку і не може у повному обсязі забезпечити результативний товарообмін та безперебійне надходження товарів до кінцевого споживача, не забезпечує належного рівня інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання. Скажімо, відсутність механізму ефективного управління ризиками у сільськогосподарському виробництві затуляє процес диверсифікації і обмежує власні можливості підприємств, внаслідок чого втрачається експортний потенціал аграрного сектора. Впродовж 2008–2010 рр. Україна стала одним із найбільших виробників та експортерів зерна, обіймаючи серед світових лідерів експортерів пшениці 7-е місце (6 млн т), ячменю 3-є (4 млн т), кукурудзи 4-є (5,5 млн т), соняшнику 3-є (1,3 млн т), ріпаку 3-є місце (0,2 млн т). При цьому вплив аграрної галузі на українську економіку є досить значним: у 2009 р. частка сільського господарства становила 13% від українського ВВП [4. С. 64.].

Проте, незважаючи на значні успіхи, які останнім часом відбулися на сільських територіях, пов'язані з трансформацією структури виробництва, ускладненням експорту, недостатнім розвитком переробних підприємств, процесу становлення ефективної пропозиції, особливо продукції

рослинництва гальмується через незадовільний стан функціонування каналів її збуту в умовах військового стану. Переважна частина інфраструктури потребує не лише структурного вдосконалення, але й зниження тарифів на послуги. Існування таких проблем не дозволяє повною мірою розвиватися підприємствам, що обрали шлях диверсифікації. Не менш важливою проблемою диверсифікованих підприємств є потреба у послугах, які надають банки і страхові компанії. Але вони неспроможні повністю задовольнити потреби підприємств аграрного сектора, розміщених на сільських територіях, тому що переважна більшість з них розміщені в обласних центрах.

Фінансово-кредитна інфраструктура не відповідає сучасним вимогам диверсифікованих підприємств, оскільки не гарантує умов його стабільного розвитку і фінансової незалежності. Через галузеву специфіку проблемним для сільськогосподарських підприємств є фінансове забезпечення виробничої діяльності, зокрема, залишається досить складним для диверсифікованих підприємств доступ до ресурсів: по-перше, недостатній обсяг державної підтримки; по-друге, низький рівень доступності кредитів через високі відсотки; по-третє, не враховують сезонність розвитку сільського господарства. Загальний обсяг залучених у сільське господарство кредитів становив лише 6% від загального обсягу кредитування національної економіки. В умовах низького рівня прибутковості, низької ліквідності активів – сільськогосподарські підприємства є кредитними позичальниками, які в таких умовах не завжди можуть своєчасно повернути фінансові ресурси. У такому разі необхідно розробити та реалізувати нову стратегію фінансування та забезпечення галузі. На інфраструктуру ринку сільських територій, покладаються важлива роль: по забезпеченню безперервності господарських зв'язків і руху продукції та ресурсів та здійснення фінансового контролю. Інфраструктура акумулює інформацію, яка надходить від споживачів.

Висновки та пропозиції. Таким чином дослідження доводить, що створення необхідних елементів інфраструктури не забезпечує у повній мірі формування ринкових відносин на сільських територіях, а отже гальмує процес диверсифікації. Потребує удосконалення та підвищення ефективності функціонування інфраструктури в цілому, що свідчить про обов'язковість системного підходу. Насамперед це передбачає виконання інфраструктурою функцій базового елемента аграрного сектора економіки, ключовою метою є створення організаційно-економічних умов ефективного функціонування сільськогосподарських підприємств на сільських територіях, у тому числі і для забезпечення процесу диверсифікації.

Список використаних джерел

1. Готра В., Ковач А. Зарубіжний досвід розвитку сільських територій *Вісник ХНТУ. Збірник наукових праць*. 2021. Вип. 2 (27), С.154–160.

2. Тимошенко М. Теоретичні засади розвитку соціальної інфраструктури сільських територій URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3501> (дата звернення: 12.08.2022).
3. Стабілізація ринку зерна в Україні / [М. Калінчик, М. Ільчук, В. Шовкалюк, І.М. Калінчик]. – К.: Нічлава, 2006. – 230 с.
4. Талавиця М., Горай А. Розвиток сільських територій в умовах децентралізації. *Економіка АПК*. URL: http://eapk.org.ua/sites/default/files/eapk_2018_11/eapk_2018_11_p_75_79.pdf (дата звернення: 12.08.2022).
5. Бюлетень Національного банку України. 2010. – №8(209).
6. Воронкова А., Куцина Л. Проблеми банківського кредитування сільськогосподарських товаровиробників в Україні. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2008. №2(5). С. 33–37.

*Тищенко С. В., к. е. н., доцент,
Зублевський Д. А., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ В ТОРГОВЕЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

Торгівля є однією з найважливіших галузей господарської діяльності і дуже впливає на економічне життя країни. Вона створює основу фінансової стабільності держави, оскільки є джерелом коштів, відіграє важливу роль у розвитку ринкових процесів, сприяє покращенню якості життя людей, задовольняючи їх попит на товари та послуги.

У ланцюзі товароруку підприємство роздрібно́ї торгівлі є ланкою, у якій закладено завершальна стадія процесу кругообігу коштів, вкладених у виробництво; відбувається перетворення товару у грошову форму, цим формується економічне початок нового циклу у виробництві. В основу ринкової економіки входить поняття «конкуренція», яка є головним рухом.

У сучасних умовах конкуренція між торговими підприємствами є чинником успіху. Компанія, яка знаходиться на високому рівні конкурентоспроможності та підтримує його, автоматично вирішує стратегічне завдання та забезпечує собі стійкий прибуток. Дослідження конкурентних позицій підприємства на ринку передбачає з'ясування не тільки його сильних і слабких сторін, а й факторів, що впливають на ставлення покупців до нього. Фундаментом роздрібно́ї торгівлі є споживачі, підприємства-конкуренти та середовище, в якому вони існують. Керівники підприємств, які прагнуть успіху у своїй діяльності, повинні завжди перебувати в курсі того, що бажають їх клієнти, надавати саме ті товари та послуги, які вони бажають отримати, а також стежити за виникненням нових конкурентів, технологій, потреб покупців тощо.

Роздрібна торгівля є одним із найважливіших елементів ринкової системи. Цю сферу торкнулися зміни, пов'язані з такими чинниками, як: торговельні санкції щодо країни; масштабний розвиток вітчизняних магазинів; виникнення конкуренції. Крім того, відбулося різке скорочення неорганізованої торгівлі, йде модернізація вітчизняного ринку, зростає кількість сучасних форматів торгівлі, таких як супермаркети, гіпермаркети, водночас зменшується частка традиційних форматів (відкриті ринки, кіоски, павільйони тощо). Зараз підприємства роздрібно́ї торгівлі знаходяться в зовнішньому середовищі, що постійно змінюється, внаслідок чого конкуренція стає вищою, а вимоги споживачів зростають. Ці фактори пред'являють серйозні вимоги в управлінні бізнесом. Конкурентоспроможність організації показує її здатність у будь-який час адаптуватися до умов навколишнього середовища, що змінюються, забезпечуючи свої конкурентні переваги і прибуток. Вона є формою суперництва між суб'єктами ринкових відносин. Засобами конкуренції виступають товари та послуги, завдяки яким підприємства прагнуть заслужити визнання споживачів і отримати від них гроші.

Висока конкурентоспроможність підприємства торгівлі визначається задоволеністю споживачів та готовністю їх повторно придбати товар у цьому місці, відсутністю претензій від партнерів, престижністю організації. Володіння інформацією про зміни в ринковій системі, оцінка задоволеності покупців та порівняння її з конкурентами, створення системи управління відносин з клієнтами, розуміння їх реальних та майбутніх потреб – усе це стосується високоефективної стратегії підприємства. Аналіз задоволеності покупців дуже важливий: він допомагає знайти потрібні рішення для вдосконалення роботи підприємства, що збільшує лояльність клієнтів та призводить до покращень у бізнесі. В ISO серії 9000:2015 містяться вимоги та рекомендації щодо вимірювання ступеня задоволеності споживачів. Їхня головна мета полягає у прийнятті управлінських рішень, які призведуть до підвищення задоволеності справжніх покупців, залучення нових, розширення та завоювання ринків збуту [1]. Підприємство, відповідно до положення сучасної теорії управління якістю, має виявляти безперервну готовність визначати запити споживачів та ринку. Це породжує потреба поліпшення використовуваних методів управління, необхідність швидкого реагування зміни ринкових відносин.

Важливим принципом сучасного управління якістю є велика роль споживачів у діяльності підприємства. Компанія повинна прагнути не тільки задовольняти очікування споживача – це найменше, що вона має зробити. Компанія повинна прагнути змусити споживача захоплюватися, надаючи йому більше, що міг очікувати» [3]. Таким чином, конкурентоспроможність підприємства роздрібною торгівлі є багатостороннім поняттям і складається не тільки з якісних та цінових параметрів продукції, але знаходиться у великій залежності від рівня менеджменту, системи управління фінансових потоків, інноваційних складових його діяльності. Чинить вплив ряд таких факторів: кон'юнктура ринку, ступінь конкуренції, купівельні переваги, державне регулювання ринку, технічна оснащеність, ступінь впровадження інновацій, кваліфікація персоналу. Дуже важливу роль відіграє маркетинг: він спрямований на виявлення особливо важливих потреб, змін уподобань, створення та здійснення стратегій щодо підвищення конкурентних переваг підприємства. Отже, у ринкових відносинах аналіз конкурентного рівня підприємства є необхідним, щоб знати свої переваги та слабкі сторони по відношенню до конкурентів та розробити успішну стратегію подальшої діяльності.

Список використаних джерел

1. Кустріч Л. О. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. Вип. 100(2). С. 250-262.
2. Кустріч Л. О. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. Вип. 100(2). С. 250-262.
3. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства. К.: КНЕУ. 2004. 528 с.

Filipova T., Ph.D., Associated Professor,
Department of Commerce Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria

THE GROWING ROLE OF POSTAL SERVICES IN BULGARIA

Globalization, digitalization of society, the growing role of online trade, liberalization in the "Postal and Courier Services" subsector in Bulgaria lead to a significant increase in results in terms of natural and value indicators. In this study, a basic database for the period 2016-2022 is presented.

Main goal of the report is to review the state of the postal and courier services market in Bulgaria over the past 7 years.

Postal services in Bulgaria, according to the Law on Postal Services [2], include: reception, transfer and delivery of postal items; hybrid mail; postal money orders; courier services. Additional services can be provided to postal services such as: recommendation, declared value, cash on delivery, delivery notification and others. The postal services are: universal postal service (UPS); services included in the scope of the universal postal service; non-universal postal services (NPS).

The main indicator that characterizes the volume of the postal and courier services market is sales revenue. For the analyzed period, the results can be traced from Table 1.

Table 1

Revenues from postal services for the period 2016-2022 (million BGN)

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
UPS	76.8	89.3	105.4	87.2	43.2	36.1	31.7
NPS	316.3	335.4	361.4	477.4	558.4	646.9	744.5
Total	393.1	424.7	466.8	564.6	601.6	683.0	776.2

Source: [1]

Revenues from NPS are permanently and significantly increasing, and in 2022 they form 96% of the total market. Main operators in Bulgaria, which contribute to the increasingly accelerated development of the sector, are: Econt Express, Speedy, Bulgarian Post* and others (see figure 1).

* "Bulgarian Post" was the first company established for postal services in 1879, but it gradually lost market positions after the liberalization of the sector.

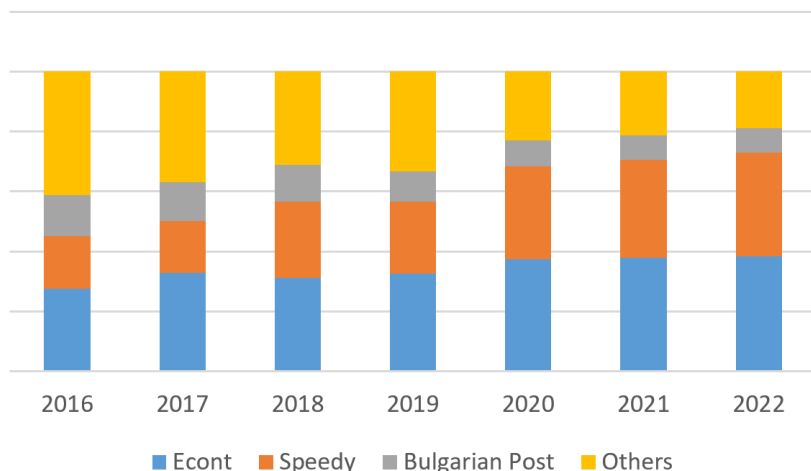


Fig. 1. Market share based on sales revenue of leading operators

Source: [1]

A detailed report on the revenues from the NPS, which are of priority importance for the development of the sector, is presented in table 2.

Table 2

**Revenues from NPS by types of services (million BGN)
in the period 2016-2022**

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. Courier services	282.4	307.1	332.2	446.5	525.1	611.7	707.9
1.1. Courier services in the country	208.9	232.6	244.1	325.1	389.5	453.7	536
1.2. Courier services abroad	73.5	74.5	88.1	121.4	135.6	158.0	171.9
2. Hybrid mail	21.4	15.5	15.2	16.0	17.6	16.8	16.0
3. Direct mail advertising	1.4	1.4	0.9	0.8	0.72	0.71	0.83
4. Postal money orders	11.1	11.4	13.0	14.1	15.5	17.6	19.8
TOTAL	316.3	335.4	361.3	477.4	558.9	646.8	744.5

Source: [1]

The trends that can be found in the analysis of the information are the following: a visible increase in revenues from courier services (both in the country and abroad); fluctuations in hybrid mail service and direct mail advertising.

A research aspect is the provision of UPS by business users. In relative terms, the data outline the following structure of B2C and B2B in the analyzed segment (see Fig. 2).

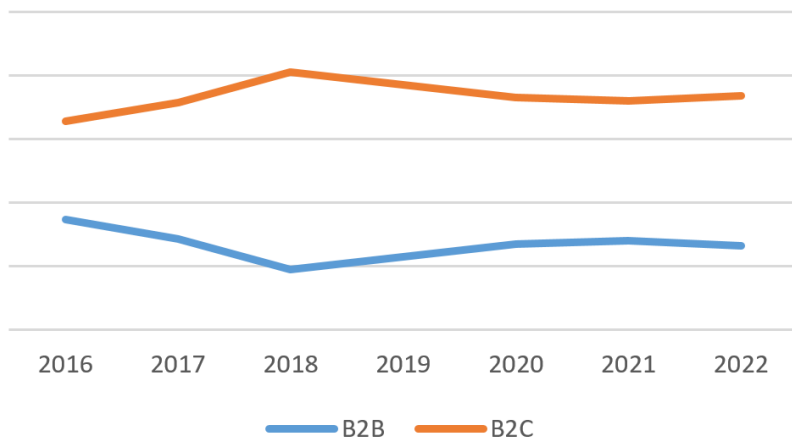


Fig. 2. Structure of shipments submitted by business users within the UPS
Source: [1]

It can be seen that regardless of the decline after 2018, B2C relations are dominant in UPS. The main operator of UPS is "Bulgarian Post", which realizes 70% B2C and 30% B2B.

Analyzing the postal services market requires delineating its place in Europe and globally. The Universal Postal Union (UPU) applies a methodology known as 2IPD to measure the contribution of postal services to economic development. The integrated index covers four key dimensions: reliability, reach, relevance and resilience (4R). The latest up-to-date results were published in the month of October 2023, obtained on the basis of a survey in 2021 and 2022 in 172 countries [3]. The positioning of individual countries is carried out on 10 levels depending on the contribution of postal services to the economic situation. Bulgaria is placed at level 6, which means that steps are being taken to accelerate development. Work is being done intensively to improve performance in critical areas to ensure consistent performance. The economy will reap the benefits of these investments by achieving higher growth and reducing inequalities.

Reports on the development of the postal sector are based on this index. The pandemic has been cited as a major factor in logistical and human resource difficulties. The operational costs of postal operators are increasing, making it difficult for operators to grow sustainably. On the other hand, the closure of physical shopping locations forces consumers to turn to e-commerce. A competitive advantage is the ability of postal operators to adapt to the market. The main credit for this goes to online trade, but also to the restoration of delivery times at the national level. The return to normal levels of indicators

allows to implement plans for sustainable growth of the postal sector in the future.

In conclusion, it can be summarized that in relation to NPS, there is a growth in the total volume of revenues, due to the increase in revenues from courier services; a favorable factor for the development of courier services is electronic commerce*; the number and income from postal money transfers are increasing; a decline in the number of shipments and revenues from hybrid mail; entry of new participants who use online platforms and combine them with standard courier services; the number of automated access points to operators' postal networks is increasing. The UPS segment is characterized by the following features: a decline in revenues; "Bulgarian Post" remains the leader; consumer preferences are increasingly changing in the direction of using NPS; lack of interest from new participants.

References

1. Communications Regulatory Commission (2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023). Annual Report "Postal Services Market Analysis".
2. Postal Services Act. (2023). Retrieved from lex.bg, the Bulgarian legal portal: <https://lex.bg/laws/ldoc/2134934020>
3. UPU. State of the Postal Sector 2023. Berne, October 2023.

*According to data from European Ecommerce Report 2022, published by the Bulgarian E-commerce Association, the share of e-commerce in the country's GDP in 2022 is 2.14%, reaching 1.64 billion euros.

Чехова І. В., к. е. н., провідний науковий співробітник,
Інститут олійних культур НААН, Україна

ЕНЕРГЕТИКА БІОМАСИ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ ВЕКТОР ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГІЇ В УКРАЇНІ

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Українська енергетична галузь залежна від імпортованих енергоносіїв протягом останніх десятиріч. В теперішніх умовах воєнного стану ситуація в цій галузі значно погіршилася внаслідок нанесених руйнувань агресором безпосередньо по об'єктах енергетичної інфраструктури. Минулої зими внаслідок влучень по об'єктах інфраструктури в Україні промисловість і населення зіткнулися із необхідністю жити за графіками електропостачання, а відповідно і подачі теплової енергії. Вперше в Україні були зафіксовані «блек-ауты».

Висвітлення питань підвищення спроможності енергетичної галузі України з врахуванням потенціалу біоенергетики та залучення потенціалу аграрної сфери є актуальним. Як зазначають Ващук О. та Третяк М., набувають вагомого значення в сучасних умовах визначення шляхів вирішення цього завдання, досягнення енергетичної незалежності агро виробництва, зокрема, заміна біопаливом нафтопродуктів стає економічно доцільною та необхідною умовою сучасного розвитку аграрного сектору [1]. Також в умовах знищення агресором енергетичної інфраструктури варто використати не задіяні раніше джерела енергетичного забезпечення. Значними можливостями в цьому ключі володіє переробна промисловість та аграрний сектор, використання біоенергетичного потенціалу яких дозволить частково замінити традиційні види енергії альтернативними. Наразі Україна не використовує потенціал переробної промисловості та агросектору в повній мірі. Відповідно до даних Енергетичного балансу України виробництво теплової енергії з біопалива та відходів у 2020 р. була менше 5% (для порівняння у Швеції вона була 60 %, Фінляндії – 27 %, Австрії – 31%, Латвії – 15% [2]).

Дослідження вітчизняної галузі біоенергетики, перспектив її розвитку містяться в працях О. Ващука, М. Третяка, Г. Калетніка, І. Кириленко, Д. Токарчук, Г. Гелетухи, М. Кравченко та інших авторів.

Основний матеріал. Біоенергетика як галузь, заснована на використанні біопалива з біомаси в Україні має всі необхідні умови для свого активного розвитку, зокрема внаслідок наявності земельних ресурсів, рослинного потенціалу, наявних виробничих потужностей. За рідрахунками фахівців галузі, біомаси в Україні достатньо, щоб замінити обсяги імпортованого газу та вугілля. Однак, темпи розвитку біоенергетики в Україні значно нижчі від європейських показників. Щорічно в Україні для виробництва енергії використовується 2 млн. т у.п./рік біомаси різного

роду. Найбільшою мірою використовується деревина (80% економічно доцільного потенціалу), тоді інші види біомаси (за винятком соняшникового лушпиння) – на порядок нижче. Менше 1% реалізується потенціал соломи ріпаку та зернових культур [3].

Біомаса як перспективний носій відновлюваної енергії в Україні та світі є найбільш вдалим джерелом для її переробка у рідке біопаливо: біодизель та біоетанол. Переваги використання біомаси:

- універсальність – біомаса може бути використана у твердому вигляді шляхом спалювання (дрова, тріска, тюки соломи, гранули та брикети з біомаси), чи перетворена і використана у рідкому (біоетанол, біодизель) чи газоподібному (біометан, біогаз) стані;

- доступність – широкий асортимент вітчизняного та іноземного обладнання на різний бюджет як для великих підприємств та з метою забезпечення енергією власних потреб;

- економічна привабливість – біомаса дешевша, а головне спроможна замінити імпортований природний газ, вугілля, бензин, дизельне паливо;

- стабільність і прогнозованість на відміну від енергії сонця і вітру [4].

Дослідження кліматичних умов і ресурсів відновлюваних джерел в Україні дозволяє визначити енергетику біомаси як один із найперспективніших векторів відновлюваної енергії на найближчі 25,0 років.

Як носій енергії біомаса широко використовується для виробництва теплової та електричної енергії з органічних речовин тваринного та рослинного походження. Останні містять вуглець (торф, відходи деревини, рослинні залишки сільського господарства, солома тощо). До провідних методів одержання енергії з біомаси наразі відносять спалювання сировини рослинного походження (соломи, деревини, лузги тощо); використання рослинних масел як паливо для двигунів внутрішнього згоряння; спалювання твердих побутових відходів міст; розкладення або біоконсервація органічних речовин тваринницького або рослинного походження у анаеробних умовах з утворенням етанолу, біогазу, бутанолу; термохімічна конверсія твердих органічних речовин (торф, деревина) ін.) з одержанням штучного бензину, “синтез-газу” тощо [5].

Внаслідок високої залежності України від імпортованих енергоносіїв, голосним чином природного газу, та наявності великого потенціалу біомаси, придатної для виробництва енергії, біоенергетика вбачається стратегічним напрямом розвитку галузі становлення відновлюваних джерел енергії. За даними Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження України еквівалент річного енергетичного потенціалу твердої біомаси в Україні становить 18 млн. т н. е. Його використання дозволить щорічно заощаджувати 22 млрд. м. куб. природного газу. Найвищий енергетичний потенціал має така біомаса: залишки сільськогосподарських та енергетичних рослин.

На думку Кравченко В.І. надзвичайно важливим для України є масштабне застосування технологій використання рослинної біомаси як через безпосереднє спалювання та конверсію її на біодизель, біогаз, піролізний чи генераторний газ, які можуть виступати повноцінними замінниками вугілля, природного газу, моторних палив, інших первинних енергоносіїв та нафтопродуктів. Одночасно можуть вироблятися органічні добрива, що необхідні для збереження гумусу українських чорноземів, обмеження “отруєння” землі гербіцидами та підвищення їх родючості [5].

В межах «Україна: сталі інновації у ланцюжку створення вартості у біоенергетиці» як проекту Біоенергетичної асоціації України за підтримки ЄБРР розроблено «Дорожню карту розвитку біоенергетики України до 2050 р.». Вона передбачає досягнення 60,0% ВДЕ загального енергобалансу 2050 р. Експертні оцінки асоціації показують, що Дорожня карта враховує збільшення обсягів енергетичного використання агробіомаси, зокрема стебел та іншої побічної продукції, у тому числі виробництва соняшника та кукурудзи. Внаслідок використання енергетичного потенціалу біомаси первинних сільськогосподарських залишків, таких як солома зернових культур та ріпаку, побічні продукти виробництва кукурудзи та соняшника, планується збільшити до 45 млн т н.е./рік проти 23,1 млн т н.е./рік. у 2018 р. [6].

За розрахунками В. Новікова, щороку в Україні з’являється не менше 9,5 млн т нафтового еквіваленту відходів рослинництва: солома – 3,4 млн т, стебла кукурудзи – 3,6 млн т, відходи соняшника – 2,5 млн т. Вони майже не використовувалися для паливних цілей. На практиці цих відходів значно більше, ніж деревини. Її використання дозволяє прокрити потреби котелень й ТЕЦ України та скоротити споживання газу. Наслідком такого вибору може стати припинення його імпорту. З 9,5 млн т на енергетичні цілі наразі використано менше 0,7 млн т, у тому числі лушпиння соняшника. Відходи рослинництва – не лише місцевий паливний ресурс й джерело дешевшої енергії. На думку фахівців Біоенергетичної асоціації України влітку 2021 р. вартість 1 ГДж енергії з відходів рослинництва вартувала менше 80 грн (з ПДВ), тоді як вартість одиниці енергії з природного газу становила 370 грн, мазуту – 300 грн, вугілля – 230 грн, деревини (тріска) – 160 грн [7]. За даними Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження, досяжний енергетичний потенціал відновлювальних джерел становить 98 млн т умовного палива щорічно, з них біоенергетика – 31 млн т, вітроенергетика – 28 млн т, сонячна енергетика – 6 млн т. Це понад 40% загального енергетичного балансу країни [8].

Україна щороку збільшує експорт деревних пелет на 15-20%. Експортні поставки пелет з лушпиння соняшнику становили у 2011 р. 406,8 тис. т, 899 тис. т у 2012 р., 712,7 тис. т у 2013 р., 764,7 тис. т у 2014

р., 825 тис. т у 2015 р., 181 тис. т – у 2016 р. Основними напрямками експорту – Польща, Чехія, Швейцарія. Головними особливостями виробництва пелет в Україні є відносна розпорошеність виробництва та регіональна нерівномірність, велика кількість невеликих за масштабом підприємств, які працюють з трейдерами. Виробники пелет з лушпиння соняшника тяжіють до східних та центральних регіонів, де наявна сировина вторинних відходів переробки і велика концентрація олійно-екстракційних заводів [9]. Перспективними для використання у галузі альтернативної енергетики є переробка залишків виробництва льону олійного: насіння та стебел. Стебла льону олійного, як і льону-довгунця, містять целюлозне волокно, яке сприяє виробництву з целюлозовмісної сировини (луб) для отримання інноваційних целюлозовмісних матеріалів та речовин: композиційних матеріалів, високоякісного паперу, целюлози та альтернативного палива – паливних пелет.

Біоенергетика наразі розвивається високими темпами, сприяючи заміщенню імпортованих енергоносіїв, зокрема таких як природний газ та нафтопродукти, що дозволяє долати бар'єри розвитку сектору. Основними перешкодами для становлення біоенергетики в умовах війни є відсутність довгострокових галузі, визначених та схвалених на національному рівні, чітко окреслена державна позиція щодо енергетичного використання сільськогосподарських залишків [10].

Висновки та пропозиції. Галузь біоенергетики в Україні розвивається, впроваджуються новітні технології, здійснюються дослідження профільними асоціаціями. Розширення частки вітчизняного ринку біоенергетики обумовлюється поточними ризиками втрати постійних енергетичних джерел у період воєнного часу, імпортозалежністю енергетики країни від поставок природного газу, періодичними дефіцитами і підвищенням цін на дизельне пальне і бензин, тощо. Найбільший енергетичний потенціал мають такі види біомаси, як сільськогосподарські залишки та енергетичні рослини. Використання енергетики біомаси відкриває можливості і перспективи створення незалежної енергетичної системи на мікро та макrorівнях.

Список використаних джерел

1. Ващук О., Третяк М. Особливості формування національного ринку біопалива. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2012, № 2 <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>
2. Біомаса – переваги та особливості. <https://merp.org.ua/articles/167-2015-04-14-06-55-50.html>
3. Біоенергетика. <https://saee.gov.ua/uk/ae/bioenergy>
4. Біоенергетика в Україні. <https://uabio.org/bioenergy-in-ukraine/>
5. Кравченко В.І., Богатирьова С.П. Перспективи використання біомаси для України. <https://core.ac.uk/download/pdf/84826048.pdf>

6. Гелету́ха Г. Що заважає розвитку біоенергетики. <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/01/18/670044/>
7. Новіков В. Потенціал заміщення природного газу відходами рослинництва <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/22/690675/>
8. Виробництво та ринок біопалива в Україні. <http://h.ua/story/336653/>
9. Гелету́ха Г., Крамар В., Епик О., Антожук Т., Титкоф В. (2016). Комплексний аналіз українського ринку пелет з біомаси. Київ. 2016. 333 с.
10. Гелету́ха Г. Що заважає розвитку біоенергетики. <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/01/18/670044/>

СТОРІНКА МОЛОДОГО ВЧЕНОГО

*Безпальчук С., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Поліський національний університет, Україна*

ПОНЯТТЯ ТА ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ

Науковий керівник – В. П. Якобчук, к. е. н., професор

Постановка проблеми. Розвиток цивілізації спричинив динамічну зміну поглядів на сутність, функції та призначення держави, основним завданням якої є забезпечення власної безпеки та безпеки громадян в умовах сталого розвитку. Виникнення старих і нових загроз характеризується високою динамічністю і складністю ряду заходів, що їм може протиставити система національної безпеки. Здійснюючи ці дії, можна реалізувати першочерговий інтерес України, яким є національна безпека. Дослідження питання державної політики у сфері національної безпеки сьогодні, ще більш актуальне у світлі подій, що відбуваються в нашій країні.

Дослідження державної політики у напрямку безпеки в Україні висвітлюється досить широко: національну безпеку держави в межах сучасних міграційних викликів розглядає Бичай Р. Р. [1]; Горжий М. С. провів Дослідження у сфері безпеки та оборони [2]; Карпа М. І. та Збаровський Д. М. розглядають формування державної політики у сфері екологічної безпеки [5]; Попело О. та Іванова Н. описують безпеку держави у економічному контексті [6]; Порока С. Г. висвітлює забезпечення державної політики у сфері цивільної безпеки [6]; Яровой Т. С. описує завдання державної політики у сфері національної безпеки [8] тощо. Безпекова політика хоч і підлягає систематичному науковому дослідженню, але й надалі залишатиметься предметом дослідження вчених і практиків. Тому метою Дослідження є охарактеризувати поняття та основні принципи державної політики безпеки в Україні.

Результати дослідження. Визначення поняття та основних принципів щодо державної політики безпеки є складним завданням. Причиною вищесказаного є, з одного боку, знаходиться розуміння безпеки, а з іншого – держава, яка є організацією, що переслідує власні цілі та стратегії. Неможливо продовжувати дискусію, не пояснивши двох основних термінів, як держава та безпека.

З розвитком цивілізації змінювалися погляди на сутність, функції та призначення держави. Дослідження літературних джерел [1–6, 8] дозволили відповісти на питання: що розуміти під поняттям держава? Отже, держава – це політично організована спільнота, яка населяє певну

територію, має свій уряд і власні закони і саме головне ця спільнота має бути визнана міжнародним співтовариством. а саме «політична організація соціальної групи визнана міжнародним співтовариством і охоплює конкретну територію, на яку поширюється його влада і прийняті ним закони є обов'язковими». Подібним чином вважають Карпа М. І. та Збаровський Д. М., на їх думку, держава є політичною організацією великої соціальної групи, нерозривно пов'язаною з певною територією, на яку поширюється її влада та встановлені нею застосовні закони [4].

Необхідно також згадати політологічне визначення держави, яке, мабуть, найкраще відображає її сутність: держава – це примусова організація, наділена атрибутами вищої влади з метою захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз, порядку, забезпечення громада, що населяє її територію, що складається з взаємозалежних груп з різноманітними інтересами, умовами життя, сприятливими для міцності їхнього економічного становища та політичного впливу [3].

Отже, вищенаведені міркування показують, що основними елементами держави є: суспільство, територія та влада. Також варто згадати сім функцій, на забезпечення яких направлена державна політика кожної сучасна держава, а саме:

- внутрішні, які зводяться до забезпечення порядку та безпеки всередині країни, що досягається діяльністю органів державного управління;
- зовнішні, які виконується через діяльність, що здійснюється серед відносин з міжнародними організаціями та іншими країнами, сутністю якої є захист інтересів держави, що здійснюється переважно її дипломатичною службою;
- економіко-організаційні, що виявляється в організації економіки та впливі на економічні процеси;
- соціальні;
- адаптивні, що полягають в пристосуванні держави до мінливих цивілізаційних умов;
- регулятивні, які зводиться до всіх видів діяльності, пов'язаних із впливом на суспільні процеси, що відбуваються;
- інноваційні, що полягає у впровадженні державою нових процесів і соціальних перетворень.

Головним завданням кожної держави та її громадян є забезпечення безпеки в умовах сталого розвитку. У багатьох наукових дослідженнях [1-6, 8] безпека держави визначається як елемент її існування та розвитку, що визначається співвідношенням її оборонного потенціалу з масштабом загроз. Державна безпека визначається як стан або процес. Тому її можна сприймати як стан, що викликає відчуття можливості розвитку нації внаслідок відсутності зовнішніх і внутрішніх загроз, а також можливості

захисту від цих загроз, а також як стан, отриманий як результат захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз та організованої оборони, що визначається співвідношенням оборонного потенціалу до масштабу загроз. Безпека держави пов'язана з процесом становлення сучасної державності, тому її слід сприймати як безперервний процес, що змінюється за масштабами та якістю. Національна безпека України – це захищеність державного суверенітету, демократичного конституційного ладу, територіальної цілісності, а також будь-яких інших національних інтересів України від реальних, потенційних та воєнних загроз [7].

Отже, державна політика у сферах національної безпеки і оборони повинна бути спрямована:

- на захист конституційних прав і свобод, життя і гідності, безпечних умов життєдіяльності людини чи громадянина (в межах окремої особистості);
- на захист добробуту суспільства та умов для його сталого розвитку, а також демократичних цінностей (в межах суспільства);
- на захист конституційного ладу держави, її суверенітету та територіальної цілісності, а також недоторканності (в межах держави);
- на захист від надзвичайних ситуацій навколишнього природного середовища (в межах території) [7].

Основними принципами, що визначають порядок формування державної політики у напрямку національної безпеки і оборони, є:

- законність;
- верховенство права;
- прозорість;
- підзвітність;
- дотримання демократичного цивільного контролю за функціонуванням безпекового і оборонного секторів при застосуванні силових заходів;
- дотримання норм міжнародного права,
- участь у міждержавних системах та механізмах міжнародної колективної безпеки;
- участь у міжнародних зусиллях з підтримання миру і безпеки в інтересах України,
- постійний розвиток сектору безпеки і оборони як єдиного інструменту реалізації державної політики сьогодення у розрізі національної безпеки і оборони [7].

Головним сучасним інтересом чи умовою існування України є національна безпека. У зв'язку з появою воєнної та інших загроз, які характеризуються високою динамікою та складністю змін, необхідна цілісна система протидії всім цим небезпечним явищам.

Висновки. Головним завданням кожної нації, є забезпечення своєї системи безпеки в умовах сталого розвитку. Отже, систему безпеки

держави в дуже загальному вигляді можна визначити як: сукупність принципів, елементів і зав'язків між ними (структура, правила взаємодії, обміну інформацією тощо), призначених для забезпечення безпеки держави. Важливими елементами державної безпекової політики в Україні є збройні сили та державні служби та установи, зобов'язані запобігати зовнішнім загрозам і протидіяти їм, дати відсіч країні агресору, забезпечувати громадську безпеку, проводити рятувальні операції та захищати людей і майно в надзвичайних ситуаціях, а також – відповідно до вимог, передбачених Конституцією України.

Список використаних джерел

1. Бичай Р. Концептуальне осмислення міграційної політики як складової системи національної безпеки держави. *Держава і право. Юридичні і політичні науки*. 2023. Вип. 93. С. 233–247.
2. Горжий М. Реалізація державної гендерної політики у сфері безпеки та оборони. *Нотатки сучасної науки*. 2022. № 2. С. 5–6.
3. Державна політика. Матеріал з Вікіпедії. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Державна_політика (дата звернення 18.10.2023).
4. Карпа М., Збаровський Д. Компетенція органів публічної влади що до формування державної політики у сфері екологічної безпеки України: нормативно-правовий аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 14. С. 148–154.
5. Попело О., Іванова Н. Формування та реалізація антикорупційної політики в контексті забезпечення економічної безпеки держави. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 3. С. 29–36.
6. Порока С. Правове забезпечення державної політики у сфері національної та цивільної безпеки України. *Вісник НУ цивільного захисту України*. 2022. Вип. 2. С. 316–322.
7. Про національну безпеку України: Закон України від 21 червня 2018 року № 2469-VIII (діюча редакція від 31.03.2023 року). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення 18.10.2023).
8. Яровой Т. Завдання державної політики у сфері національної безпеки. *Теорія та практика державного управління*. 2019. Вип. 4. С. 188–196.

Босюк М., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Поліський національний університет, Україна

ЗБЕРІГАННЯ МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»)

Науковий керівник – М. Ф. Плотнікова, к. е. н., доцент

Постановка проблеми. Продукція заводу АТ «Житомирський маслозавод» користується широким попитом на ринку України, а також за її межами. Товариством створено дієву мережу торговельних представництв і дилерських мереж та постійно проводиться робота по її розширенню. Значна увага також приділяється розширенню асортиментного ряду продукції та її подальшого просування на ринках збуту [1–5]. Оскільки діяльність підприємства АТ «Житомирський маслозавод» є експортоорієнтованою, тому виникає необхідність у розробці заходів з покращення умов зберігання молочної продукції під час товароруку на зовнішніх ринках (у міжнародному транспортуванні) на підприємстві АТ «Житомирський маслозавод».

Результати дослідження. Пропонуємо використовувати тарний спосіб перевезення молочних продуктів, що здійснюється у морських рефрижераторних контейнерах 20, 40 та/або 45 футів. При цьому способі молочну продукцію розфасовують і фасують: у пляшки, пакети, пластикові або скляні лотки і т. д. Потім упаковують в ящики. Залежно від вимог замовника, країни-одержувача та/або перевізника вантаж палетується [1–3]. Характеристика рефрижераторних контейнерів для транспортування молочної продукції на АТ «Житомирський маслозавод» представлена в табл. 1.

Таблиця 1

Характеристики рефрижераторних контейнерів для перевезення молочних продуктів у АТ «Житомирський маслозавод»

Характеристики	20 DCRF	40 HCRF	45 HCCRFPW
Внутрішня довжина, м	5,455	11,638	13,158
Внутрішня ширина, м	2,260	2,284	2,282
Внутрішня висота, м	2,275	2,557	2,557
Об'єм, м ³	28	68	75-76
Вантажопідйомність, кг	23 000	27 990	27 300
Діапазон температур, °C	-30 до +25	-40 до +25	-40 до +25
Кіл-ть європалет (800*1200 мм)	10	23	32
Кіл-ть стандартних палет (1000*1200 мм)	9	20	26
Виробники рефрижераторних установок	Обладнання Thermo King, Запчастини StarCool, Carrier, Daikin		

Джерело: складено за [1–3]

На рис. 1. представлено рефрижераторний контейнер для перевезення молочних продуктів 20 DCRF.



Рис. 1. Рефрижераторний контейнер для перевезення молочних продуктів 20 DCRF

Джерело: складено за [1–3]

Зберігати молоко та молочну продукцію на АТ «Житомирський маслозавод» за допомогою спеціального обладнання можна максимально довго та з належною якістю. Термін та умови зберігання молока та молочних продуктів при використанні рефрижераторних контейнерів для перевезення молочних продуктів представлено у табл. 2.

Таблиця 2

Термін та умови зберігання молока та молочних продуктів при використанні рефрижераторних контейнерів для перевезення молочних продуктів у АТ «Житомирський маслозавод»

Продукт	Температура зберігання, °С	Вологість, %	Термін зберігання, днів
1	2	3	4
Майонез	0 до +10	75	30
Маргарин	-9 до 0	80-85	45-75
Масло коров'яче, вершкове	до +6	80	10
Масло десертне	-5 до +5	75-80	30
Масло чайне й з харчовими наповнювачами	-5 до +5	75-80	20
Масло топлене у бочках	-6 до -3	75-80	360
Масло топлене у бочках	-18 до -10	75-80	90-120
Масло топлене у скляних банках	-3 до 0	75-80	90

Продовження таблиці 2

1	2	3	4
Масло топлене у металевих банках	-3 до 0	75-80	360
Масло вершкове несолене	-15	80	300
Масло вершкове солоне	-15	85	180
Молоко пастеризоване	до +2	80-85	2
Молоко згущене у герметичній тарі	0 до +10	85	360
Молоко згущене у негерметичній тарі	0 до +10	85	240
Морозиво молочне вагове	-24	85-90	30-45
Морозиво молочне фасоване	-24	85-90	60-75
Морозиво молочне з використанням стабілізаторів	-24	85-90	105
Морозиво плодово-ягідне ароматичне	-24	85-90	75
Морозиво плодово-ягідне з використанням стабілізаторів	-24	85-90	75
Морозиво вершкове вагове	-24	85-90	90
Морозиво вершкове фасоване	-24	85-90	105
Пломбір ваговий	-24	85-90	105
Пломбір фасований	-24	85-90	105
Вершки	до +1	80	30
Сметана у бочках до 25% жирності	0 до +1	80-85	90
Сметана у бочках до 20% жирності	0 до +1	80-85	75
Сир м'який	0 до +4	80-85	15
Сир твердий сичужний	-5 до 0	85-90	150
Сир нежирний/жирний	0 до +1	75-80	60

Джерело: складено за [13]

Висновки. Таким чином, встановлено, що обидва види транспортної тари повинні бути чистими, без сторонніх запахів та відповідати санітарним нормам, що робить умови зберігання молочної продукції під час переміщення вантажів на АТ «Житомирський маслозавод» більш безпечними.

Список використаних джерел

1. Використання холоду при виробництві молока та молочних продуктів. <http://www.tsatu.edu.ua/ophv/wp-content/uploads/sites/13/lekcija-10.-vykrystannja-holodu-pry-vyrobnnytvi-moloka-ta-molochnyh-produktiv.pdf>
2. Заїнчковський О. А., Труш Ю. Л. Управління якістю продукції: поняття та функції. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Сер. Економічні науки. 2015. № 2 (72). С. 128–133.
3. Зберігання товарів під час товаропросування. https://bstudy.net/965297/ekonomika/hranenie_tovarov_vremya_tovarodvizheniya
4. Зберігання, перевезення молока та молочних продуктів. <https://containers.ua/uk/articles/hranenie-moloka-i-molochnyih-produktov/>
5. Процеси, що відбуваються при зберіганні харчових продуктів. [https://tovaroved.ru/leksii-tovarovedenie/252-protsessy-proiskhodyashchie-](https://tovaroved.ru/leksii-tovarovedenie/252-protsessy-proiskhodyashchie)

pri-khranenni-pishchevykh-produktov

6. Скрипчук П. М., Судук О. Ю. Основи товарознавства: навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2013. 260 с.

7. Теоретичні основи товарознавства : підручник / Л. І. Байдакова та ін. Луцьк : ЛНТУ, 2016. 284 с.

8. Технологія зберігання молока і молочних продуктів. https://pidru4niki.com/1550010363729/tovarovnavstvo/tehnologiya_zberiganny_a_moloka_molochnih_produktiv

9. Шкабара Т.Л., Бозуленко О. Я. Сучасні комплекси споживчих властивостей товарів: ринковий розвиток. *Вісник Хмельницького національного університету. Сер. Економічні науки*. 2018. № 5, т. 2. С. 182–186.

Valcheva E., Ph. D. Student,
Department of Commerce, Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria

THE ROLE OF THE ROAD TRANSPORT NETWORK FOR THE DEVELOPMENT OF BULGARIA'S TRADE RELATIONS

From the ancient times to the present, trade would not be possible without transport. The one of the main tasks before the management is to organize the logistics activity, in particular the transportation, so that it is efficient and profitable.

The main objective of the present work is to analyze the objectives of the European Union to achieve a single transport network TEN-T and the place of Bulgaria. Secondly, the automobile transport network in Bulgaria is analyzed.

V. Bakalova makes the following comparison, which is categorical regarding the importance of transport in the economy, namely that "if the branches producing different types of production (industry, agriculture, etc.) perform the functions of working bodies of the economic organism of the country, transport is the circulatory system, ensuring the vital functions of these organs by supplying the necessary raw materials, fuel, etc. for their functioning, and also by moving their production to the place of consumption." [1].

Transportation is part of logistics. For its part, business logistics "... is a process of planning, implementing and controlling the effective and efficient movement and storage of products and services and related information from the place of origin to the place of consumption (including inbound, outbound, internal and external movements) in order to satisfy the customer's requirements" [2].

In conditions of a dynamically changing macro environment, trade is faced with a number of difficulties that it cannot influence. The management strives for optimality and reliability in the implementation of his commercial activity while minimizing costs. One of the possibilities for the European Union to support economic ties is to improve the infrastructure, which will optimize the logistics process. Primarily this can improve freight transport, and secondarily warehousing, trade policies, etc. The EU aims to establish sustainable, connected and safe transport between member states. Transport is the foundation for the development not only of trade, but also of the economy as a whole. The main types of transport that are used in the realization of materials, production and goods are the following: cargo road transport, cargo railway transport, cargo river transport, cargo air transport, cargo sea transport and pipeline transport. The EU's goal is to achieve a "Zero Carbon Footprint" and make Europe the first energy independent continent. In parallel, the Community market should continue to be accessible. Eurostat collects and summarizes a number of data to help realize this ambitious objective.

The European Commission's Directorate-General for Mobility and Transport is the body that deals with transport policy. The main task is "to ensure mobility in a single European transport space, integrating the needs of the population, environmental policy and competitiveness" [3]. To achieve this, the Directorate strives to:

- an efficient, sustainable, safe and secure single European transport area – improving regulation, ensuring a high level of enforcement of EU transport legislation and open and fair competition both within the EU and in relations with key partner countries [3];
- modern European transport infrastructure – ensuring effective implementation of funding for the Trans-European Transport Network (TEN-T) within the framework of the Connecting Europe Facility (CEF) and using innovative financial instruments (such as the European Fund for Strategic Investments (EFSI)) [3];
- innovative transport sector – ensuring effective implementation of funding for research and innovation activities in the field of transport under the Horizon 2020 programme [3].

Five of the ten Pan-European Transport Corridors (PTC) or better known as Pan-European Transport Corridors IV, VII, VIII, IX and X pass through the territory of Bulgaria. These are transport routes that connect Western and Central Europe with Eastern Europe and Turkey. For the moment, these are the main transport corridors that are used. At the next stage, the EU begins the construction of the Trans-European Transport Network (TEN-T). For the time being, corridors from TEN-T "Orient/East-Mediterranean" and "Rhine-Danube" are planned to pass through Bulgaria. In Regulation (EU) No. 1315/2013 [4] of the European Parliament and of the Council, "the planning, development and operation of the trans-European transport networks shall contribute to the achievement of the main objectives of the Union laid down, inter alia, in the Europe 2020 strategy and in the Commission's White Paper entitled "Roadmap for the achievement of a Single European Transport Area – towards a competitive and resource-efficient transport system" ("White Paper"), such as the smooth functioning of the internal market and the strengthening of economic, social and territorial cohesion. Their specific objectives also include creating conditions for unimpeded, safe and sustainable mobility of people and goods, ensuring the accessibility and connectivity of all regions of the Union and contributing to further economic growth and global competitiveness. These specific objectives should be achieved by creating interconnections and interoperability between national transport networks with efficient and sustainable use of resources. For example, the interoperability of rail networks can be improved through innovative solutions to improve compatibility between systems such as on-board equipment and different gauges [4]. The idea of the TEN-T network is to build it on two levels – the core and the comprehensive

network. This network, in addition to road transport, will also ensure the connectivity between all types of transport, i.e. intelligent multimodal transport. This will optimize logistics processes in trade and improve competitiveness. Logistics departments in commercial organizations will be able to use the advantages of the modes of transport and eliminate their disadvantages by choosing the most effective combination.

At the moment, the European transport system is rather a mixture of heterogeneous transport infrastructures, which for the most part is exhausted before reaching the borders of the member states. As examples in Bulgaria of infrastructures that carry out commercial exchange and transit through the country, and which for the most part cannot cope with the load, is Danube Bridge 1 (Ruse – Gyurgevo) and Danube Bridge 2 (Vidin – Kalafat). These two facilities connect Bulgaria and Romania. The infrastructure that leads from both sides to these sites is an asphalt first-class road with one lane in each direction, which complicates the passage, and is also a prerequisite for transport accidents.

According to Eurostat data, Bulgaria is in 19th place in terms of length (kilometers) of highways and electronic roads – see Table 1.

Table 1

**Length of motorways and electronic roads
of the EU member states for 2012 and 2021 in kilometers**

	Country	2012	2021
1	Spain	14 701,00	15 860,00
2	Germany	12 879,00	13 155,00
3	France	11 413,00	11 664,36
4	Türkiye	2 127,00	3 532,00
5	Portugal	2 988,00	3 065,00
6	Netherlands	2 658,00	2 790,00
7	Sweden	2 004,00	2 185,00
8	Hungary	1 515,10	1 859,50
9	Poland	1 365,00	1 761,00
10	Austria	1 719,00	1 749,00
11	Switzerland	1 419,00	1 544,00
12	Denmark	1 195,00	1 355,00
13	Czechia	751,00	1 346,00
14	Croatia	1 254,00	1 316,00
15	Ireland	900,00	995,00
16	Finland	780,00	944,00
17	Romania	550,00	931,00
18	Slovakia	419,20	849,00
19	Bulgaria	541,00	806,00
20	Slovenia	769,00	616,11
21	Norway	392,00	580,00
22	Lithuania	309,00	400,00
23	North Macedonia	259,00	335,00
24	Cyprus	257,00	257,00
25	Bosnia and Herzegovina		218,00
26	Estonia	124,00	199,00
27	Luxembourg	152,00	163,00

Source: Eurostat [5]

According to the data from the table, the top places, regarding the length of highways, are held by EU member states located in Western Europe, with developed economies. It is interesting that in fourth place is Turkey, a country outside the Union. A neighboring country that connected Europe to the Middle East, and which is making significant investments in building its infrastructure. Another country that stands out for its results is Slovakia, which for the period under review has doubled (103%) the kilometers of motorway, and Bulgaria has achieved about a 49% increase, but the project for the completion of “The Hemus” motorway still remains unfinished, which was started in the fall of 1974.

Apart from the fact that Bulgaria is at the bottom of the table, internal regional differences are also observed in our country. In this regard, the following table presents the automobile infrastructure available to the separate territorial regions in the country.

Table 2

**The national road network according to road class
as of 31.12.2022 in kilometers**

Statistical zones Statistical regions Districts	Motorway	Category I	Category II	Category III roads and road connections by crossroads and junctions
Northwest	17	392	764	2255
North Central	-	462	635	1879
Northeast	111	486	467	1636
Southeast	223	606	746	1737
Southwest	282	517	622	2000
South central	192	416	785	2712

Source: NSI [6]

In Bulgaria, regional disparities are observed in all economic spheres, and an additional increase in differences by region is also reported. It can be noted that the North-West region continues to lag behind the others, while the South-West region manages to get closer to the EU regions. For the rest of the regions, no significant changes are observed and the pace remains low.

Conclusions. Bulgaria is part of the European transport policy. Transport corridors are also needed to connect North-Eastern Europe (Ukraine and Moldova) with the Western Balkans, this can open new markets and develop trade relations in Eastern Europe.

Bulgaria should work on the construction of the TEN-T network together with the neighboring countries in order to achieve high efficiency and profitability of the infrastructure.

Road freight transport is a major form of transport used in Europe. In order to achieve the objectives of a smooth sustainable transition to a "zero carbon

footprint", it is necessary to build the TEN-T network and use the advantages of multimodal transport.

Centralized digitization between countries is needed to ease the passage of goods at border posts.

References

1. Bakalova, V. (2009). Organization of transport activity in the branches of the economy. Sofia: UI "Economy", p. 8–9
2. Stock J.R. (1992), Reverse Logistics, Council of Logistics Management, Oak Brook, IL.
3. Eurostat Transport statistics introduced https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Transport_statistics_introduced#Transport_statistics
4. Regulation (EU) No. 1315/2013, European Parliament and Council, 2013.
5. Eurostat, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ROAD_IF_MOTORWA/default/table?lang=en
6. NSI, https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query.jsf?x_2=36

Воробей С., магістрант,
Поліський національний університет, Україна

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ВИРОБНИЦТВА ПАРОГЕНЕРАТОРІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Для забезпечення теплом побутових та промислових потреб найчастіше використовуються парові котли (парогенератори). Дане обладнання дозволяє вирішувати завдання будь-якої складності і є економічно вигідним варіантом теплопостачання. Подібне обладнання може працювати від будь-яких енергоресурсів: твердого палива, газу, електроенергії [5–6].

Одним з реальних прикладів удосконалення свого виробництва є підприємство, яке здійснює свою виробничу діяльність в Житомирській області. Дане підприємство виготовляє сучасні промислові парогенератори високої якості. Процес виробництва на підприємстві відповідає міжнародним стандартам якості та безпеки ISO 9001 і вся продукція випускається на підставі ТУ (технічних умов).

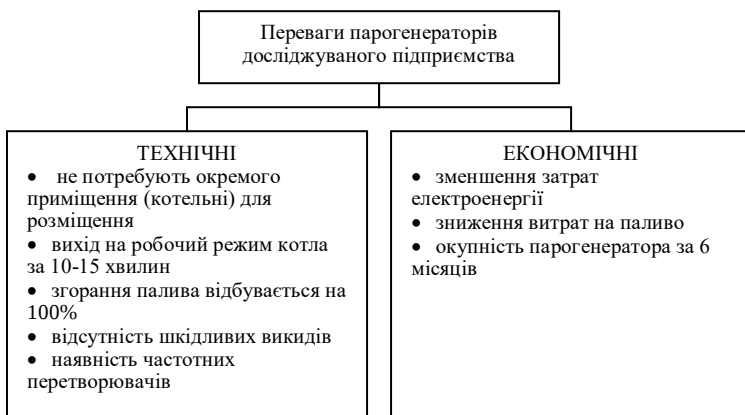


Рис. 1. Переваги парогенераторів досліджуваного підприємства

Підприємство надає гарантію на всі види парогенераторів власного виробництва, а також здійснює якісне сервісне обслуговування. Що стосується якості надання послуг підприємством, то вона знаходиться на високому рівні – постачання будь-якої запчастини здійснюється протягом 1 дня. Ефективне управління, кваліфікований персонал, постійні методи та способи удосконалення господарювання роблять відомим та найбільш вживаним продукцію цього бренду. У 2016 р. досліджуване підприємство було єдиним в Україні, яке займалось виготовленням спіральних

теплообмінників (змійовиків) під індивідуальне замовлення. Висока якість у теплообмінниках створюється за рахунок новітніх технологій зварювання, а також гнуття та термообробки.

Якість виготовленої продукції, шляхи та методи її реалізації, а також високий рівень надання послуг під час експлуатації певного виду товарів є невід’ємними складовими діяльності підприємства, яке має на меті зайняти вагомую частку ринку та бути конкурентоспроможним [1]. Підприємство яке ми досліджуємо надає також ряд послуг високого рівня. Розглянемо декілька основних (табл. 1).

Таблиця 1

Перелік наданих послуг досліджуваного підприємства під час реалізації та експлуатації продукції у 2022 році

Вид послуги	Шлях реалізації
Безкоштовна консультація щодо експлуатації обладнання	Представник компанії консультує по підборі обладнання, для кращої ефективності роботи
Короткі терміни доставки та установки замовленої продукції	Кваліфіковані представники фірми доставляють та виконують всі необхідні роботи по встановленню парогенератора за 5 робочих днів
Проведення інструктажу та налаштування парогенератора	Майстром безкоштовно здійснюється запуск та налагодження системи функціонування котла, після чого все працює автоматично
Гарантія на парогенератори складає 5 років	Представники фірми усувають всі несправності, які виникли під час експлуатації парогенератора в короткі терміни (2-6 днів, залежно від об’єму роботи, яку потрібно виконати та територіального розташування)

Аналізуючи параметри наведені у таблиці вище, ми робимо висновок, що керівництво підприємства зацікавлене у якості послуг, які надає підприємство. Саме завдяки цим якостям потенційний клієнт матиме впевненість під час покупки та експлуатації промислового котла.

Висока конкурентоспроможність на певному сегменті ринку та у певний часовий проміжок – основна характеристика успішної діяльності організації. Об’єктивною необхідністю при цьому є прогнозування розвитку підприємства, враховуючи те, що вигідну позицію на ринку займає той, хто розробляє нові конкурентні ідеї, може проаналізувати середовище та спрогнозувати поведінку своїх конкурентів [2–3]. Таким чином, нами було спрогнозовано результати конкурентних переваг та визначено основні показники під час впровадження проекту щодо виготовлення та реалізації нового виду парогенератора. Аналіз розрахунків свідчить, що внутрішня норма прибутковості (IRR) складає 43,08 %, з рентабельністю продажу 8,06 % та терміном окупності проекту у 5 років. Отже, даний проект має

шанс на існування, він не є збитковим для підприємства та в майбутньому може сприяти його подальшому розвитку.

Отже, пошук напрямів удосконалювання й розвитку будь-якого підприємства має бути безперервним. Саме в такому випадку підприємство залишатиметься ефективним у нинішніх умовах, а це насамперед пов'язано із забезпеченням його конкурентоспроможності й пошуком конкурентних переваг. Одним з реальних прикладів удосконалення свого виробництва є досліджуване нами підприємство, яке завдяки постійним методам та способам удосконалення господарювання робить відомим та найбільш вживаним свою продукцію.

У 2024 р. керівництво підприємства має на меті реалізувати проект з виготовлення нового виду парогенератора. Використовуючи певні методики та здійснивши відповідні розрахунки, ми робимо висновок, що даний проект має шанс на існування, так як він є прибутковим та може позитивно сприяти подальшому розвитку підприємства.

Список використаної літератури

1. Воронько-Невідича Т. Управління конкурентоспроможністю підприємства в мовах нестабільного ринкового середовища. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип..21.

2. Кабаченко Д. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. *Економічний вісник НГУ*. 2017. № 2(58).

3. Каличева Н., Алексеєнко В. Роль інноваційних процесів у забезпеченні конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах ринкової економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 41.

4. Куліш А., Іванова Н. Теоретичні аспекти прийняття управлінських рішень. *International scientific e-journal Logos*. Online. №14 (October, 2020). URL: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.14.07.html>.

5. Маслова В., Каличева Н., Шевченко Р. Підвищення ефективності діяльності підприємств будівельної галузі в сучасних умовах господарювання. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68.

6. Петруня Ю., Літовченко Б., Пасічник Т. та ін. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020.

7. Шинкарук Л., Деліні М., Геращенко В. Проблема прийняття ефективних стратегічних рішень в сучасних умовах функціонування підприємства. *Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія: «Економіка»*. 2019. Т. XX, Вип. 314.

*Губецький О. А., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Поліський національний університет, Україна*

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА В СФЕРІ ОБОРОНИ УКРАЇНИ

Постановка проблеми. Створення необхідних умов для успішного забезпечення безпеки і оборони країни, захисту її територіальної цілісності відстоювання незалежності – це найголовніші завдання кожної демократичної держави світу. Важливим чинником досягнення успіху в досягненні поставлених задач виступає результативна державна політика, спрямована на організацію дієвої системи оборони держави та безпеки її мешканців.

Державна політики у напрямку оборони України знайшла своє висвітлення у наукових дослідженнях: Руснак Ю.І. вивчав формування державної політики у контексті викликів сучасності [2]; Сокурєнко В. В. докладно розглянув державну політику у сфері оборони України та запропонував бачення її розвитку [3]. Констатуємо, що державна політика у сфері оборони підлягає постійному науковому дослідженню, але в умовах війни на території України надалі залишатиметься актуальним предметом дослідження.

Результати дослідження. Головним завданням кожної держави та її громадян є забезпечення безпеки в умовах сталого розвитку. У багатьох наукових дослідженнях оборонна безпека держави визначається як елемент її існування та розвитку, що визначається співвідношенням її оборонного потенціалу з масштабом загроз, тобто державна безпека визначається як стан або процес. Тому її можна сприймати як стан, що викликає відчуття можливості розвитку нації в мирний час внаслідок відсутності зовнішніх і внутрішніх загроз, а також можливості захисту від цих загроз, а також як воєнний стан, отриманий як результат організованої оборони та захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз, що визначається співвідношенням оборонного потенціалу до масштабу загроз.

Державну політику у сфері оборони пропонуємо сприймати як організовану діяльність публічної адміністрації, що цілеспрямовано реалізує свої повноваження шляхом застосування комплексу воєнних, економічних, політичних, соціальних, правових заходів щодо розроблення і втілення короткострокових та довгоцільових програм у сфері оборони маючи на меті підвищення обороноздатності України, забезпечення цілісності її території.

Водночас воєнна політика завжди є невід'ємною складовою державної політики у сфері оборони, основна мета якої є запобігання локалізації та вирішення воєнних конфліктів, підтримання міжнародної безпеки, створення умов, що сприяють та організації національних інтересів

держави військовим шляхом, захисту цілісності національних кордонів України, запобігання внутрішнім конфліктам та внутрішній агресії.

Підсистема управління системою державної безпеки в сфері оборони включає органи державної влади та керівників організаційних підрозділів, які виконують пов'язані з обороною завдання та органи управління Збройними Силами України. Особливу роль в управлінні обороною відіграють керівники підрозділів ЗСУ, НГ, СБУ, ГУР, президент України та Рада національної безпеки і оборони України, міністр оборони. Зазначена система виконує завдання щодо виявлення та усунення загроз оборонній безпеці держави, а також наслідків цих загроз.

Відповідно до ст. 1 закону України «Про оборону України» [13] оборона України – це система воєнних, політичних, правових і організаційних соціально-економічних, науково-технічних, інформаційних та інших заходів державного впливу щодо підготовки до збройного захисту у мирний час та захист країни у разі збройного конфлікту [1].

Основою оборонної підготовки держави в інтегрованій системі національної безпеки є завдання оборони, що випливають з них. Завдання оборони у сфері управління обороною держави стосуються забезпечення оптимальних умов для ефективного прийняття рішень та постійної та тривалої координації діяльності органів держави та адміністрування на всіх рівнях, а також органів управління Збройних сил України в мирний чи воєнний час.

Оборонні завдання, як частина завдань у сфері національної безпеки, включають проекти, які виконуються владою виконавчих та інших державних органів і установ, підприємств і громадян щодо підготовки держави до ефективного функціонування та виживання в умовах зовнішньої загрози державі, кризи та війни, здійснення конкретних експлуатаційних проектів за цих умов, утилізація дії небезпечних факторів після відвернення загрози, відновлення стану нормального функціонування держави.

Дослідження літератури показало, що державна політика у сфері оборони включає:

- забезпечення захисту інформації, що становлять державну таємницю;
- забезпечення соціальних гарантій військовослужбовців;
- забезпечення спроможностей сил оборони, необхідних для звільнення окупованих територій;
- комплекс загальнодержавних заходів, що включає завчасну мобілізаційну підготовку державних органів, організацій незалежно від форм власності, комунікацій, транспорту, населення країни, а також оперативне обладнання території з метою оборони;
- контроль над діяльністю ЗСУ;

- координацію діяльності державних органів;
- міжнародне співробітництво з метою колективної безпеки та спільної оборони;
- підвищення інноваційних спроможностей українського оборонно-промислового комплексу за рахунок виробництва оборонних технологій, а впершу чергу дронів;
- підготовку громадян до військової служби, накопичення військово навченого резерву в умовах воєнних дій;
- планування застосування ЗСУ, визначення їх необхідної чисельності, будівництво, підготовку та підтримання необхідного рівня їхньої бойової та мобілізаційної готовності;
- планування та здійснення заходів цивільної та територіальної оборони;
- правове регулювання воєнного стану на території України;
- прогнозування та оцінку військової небезпеки та військової загрози;
- розвиток науки на користь оборони країни;
- розвиток систем управління ЗСУ, а також планування використання радіочастотного спектру;
- розробку основних напрямів військової політики та положень Військової доктрини України в умовах воєнних дій на території України;
- розробку та реалізацію єдиної військово-технічної політики ЗСУ;
- створення запасів державного матеріального резерву;
- інші заходи у сфері оборони.

В сучасній Україні ми вже зараз маємо ефективний потенціал стримування. ЗСУ мають сучасне високопотенційне обладнання, навчених солдатів і добре відпрацьовані операційні процедури, що створює можливість захищати нашу країну і звільнити захоплені території – це абсолютний пріоритет. Державне управління у сфері оборони має бути чітким та готовим до швидкого реагування на воєнні виклики. Керівники оборони держави повинні мати чітке уявлення про ситуацію та підтримку, яка полегшує прийняття рішень.

Висновки. Оборонна сфера обумовлює специфіку функцій державної політик, які вона виконує. Найважливішими із них є: оборонна – вирішення проблем збереження територій, людських ресурсів, інфраструктури, військово-економічного потенціалу країни; соціальна – організація захисту та життєдіяльності населення, а також порятунок і надання допомоги постраждалим; економічна – збереження цілісності об'єктів, необхідних для відтворення економічних процесів та виживання населення країни у воєнний час, захист духовних і матеріальних цінностей; інформаційна – інформування населення про воєнні загрози. Для того, щоб Україна змогла стати країною з міцною обороноздатністю

не лише перемогла у війні з агресором потрібно удосконалювати діючу державну політику у галузі безпеки та оборони.

Список використаних джерел

1. Про оборону України»: Закон України від 6.12.1991 р. № 1932-XII (діюча редакція від 15.04.2023 року). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text> (дата звернення 19.10.2023).
2. Руснак Ю. Формування державної політики у сфері міжнародної військової допомоги. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. №4. С. 208-212.
3. Сокурєнко В. Державна політика у сфері оборони України: сучасний стан та напрями розвитку. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2016. № 2. С. 11-22.

*Гузь В. В., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Поліський національний університет, Україна*

АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА НАСЕЛЕННЯ

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Реформа децентралізації (місцевого самоврядування) мала вирішити багато завдань, крім реформи на місцевому рівні також підняла питання щодо реформи структури і самої державної влади.

Іншою метою адміністративної реформи стало подолання розриву між станом державного та місцевого управління шляхом підвищення результативності та ефективності роботи органів місцевого самоврядування та виконавчої влади у вигляді [3, с. 56]: «підвищення якості та доступності адміністративних послуг; підвищення суспільної довіри до держави, забезпечення орієнтації діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування на потреби громадянського суспільства та конкретних клієнтів, оптимізацію та модернізацію адміністративно-управлінських процесів; впровадження механізмів прозорості та ефективної взаємодії органів виконавчої влади зі структурами громадянського суспільства». Процес реформування не може бути ефективним без широкої громадянської підтримки. «Сьогодні в нашій державі успішно розвиваються інститути громадянського суспільства та місцеве самоврядування» [2]. Держава, в останні роки, надає все більше простору для громадянських ініціатив знизу, у тому числі місцевого самоврядування. Очевидно, що процес реформування системи місцевого самоврядування відбувається паралельно із процесом співпраці населення з місцевою владою. Але зустрічаються сьогодні і проблема одна із п'яти соціальних недуг нашого громадянського суспільства [2]: Широко поширені патерналістські настрої у суспільстві. Впевненість, що всі проблеми має вирішувати держава. Ще хтось, але лише не кожен на своєму місці. Бажання «робити себе», досягаючи крок за кроком особистих успіхів. Тому безініціативність, невирішені питання, дефіцит нових ідей, низька якість суспільної дискусії, у тому числі критичних виступів. Громадська згода та підтримка зазвичай виражаються мовчанням. Заперечення дуже часто бувають емоційними, різкими але при цьому поверхневими та безвідповідальними.

Проте, як свідчать сучасні соціально-політичні дослідження [1; 2; 3], на рівень суспільної підтримки може впливати рівень розвитку локальних ідентичностей. Зокрема, І.Д. Софінська [3, с. 99] припускає, що «усвідомлення місцевої громади як цілісна одиниця сприятиме більшій активності в плані локального публічного процесу... подібна активність

може виражатися в тих чи інших ініціативах, спрямованих на пошук додаткових ресурсів, у лобіюванні локальних інтересів на місцевому і регіональному рівні, в участі в різних програмах».

Незважаючи на переважання на місцевому рівні політичних практик, вони не вичерпують всього різноманіття соціально-політичних взаємодій. «.....зокрема на місцевому рівні, спостерігається... складне переплетення різних моделей взаємодії. У зв'язку з цим навіть формальне впровадження нових політико-адміністративних моделей не може трансформувати практики взаємодії між політичними акторами» [3, с. 169]. У цьому полягає величезний потенціал місцевого самоврядування. Тому його успішний розвиток є цілком реалізованим проектом, запорукою розвитку соціального капіталу.

Висновки та пропозиції. Отже, найбільш очевидні протиріччя на зазначеному етапі реформування пов'язані з певними розбіжностями між конституційними положеннями та законодавчими нормами про місцеве самоврядування і тенденцією владних повноважень. Можна дійти невтішного висновку у тому, що поки становлення нової моделі місцевого самоврядування відбувається внаслідок конфлікту двох «трендів»: тренда на децентралізацію (розмежування функцій, ресурсів та відповідальності між рівнями публічної влади, запровадження дворівневої моделі місцевого САмоврядування) і тренда на децентралізацію адміністративну. Останнє виявляється в тому, що губернатори, які призначаються Президентом України, з метою максимізації результату прагнуть встановити жорсткіший контроль над місцевим рівнем влади. У результаті центр забезпечує більш повний контроль над регіональним рівнем влади, фактично передаючи контроль над місцевим рівнем до рук регіональних еліт.

Список використаних джерел

1. Напрями активізації участі громадськості у місцевому самоврядуванні в містах України: Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1809/>. (дата звернення: 17.10.2023).
2. Рубцов В. Про суперечності становлення інституту органів самоорганізації населення та нову концепцію їх створення. ГО «Інститут місцевої демократії». URL: <https://sites.google.com/site/ngoildua/nasi-publikacii>. (дата звернення 05.10.2023).
3. Софінська І. Принцип субсидіарності у місцевому самоврядуванні України та країн Європейського Союзу: моногр. Л.: Каменяр, 2017. 397с.

*Гуральський Н. Р., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

СТРУКТУРНІ ПІДРОЗДІЛИ, ВІДПОВІДАЛЬНІ ЗА ВНУТРІШНІ ТА ЗОВНІШНІ КОМУНІКАЦІЇ

Розуміння понять та функцій структурних підрозділів, відповідальних за внутрішні та зовнішні комунікації, може змінюватися в залежності від конкретної організації. Однак, основні поняття та загальні функції цих підрозділів можуть бути такими:

Підрозділ комунікацій та інформаційної політики:

Поняття: Цей підрозділ займається розробкою, впровадженням та керуванням комунікаційною політикою організації. Він відповідає за забезпечення ефективної комунікації зі зацікавленими сторонами та формування позитивного іміджу.

Функції: Розробка стратегій комунікаційної політики, планування та реалізація комунікаційних заходів, взаємодія зі ЗМІ та громадськістю, моніторинг громадської думки та репутації організації.

Прес-центр:

Поняття: Прес-центр є підрозділом, який відповідає за взаємодію з медіа та забезпечення доступу до інформації про організацію.

Функції: Підготовка прес-релізів та інформаційних матеріалів, організація прес-конференцій, відповіді на запити ЗМІ, управління медіа-відносинами та контроль за медійним відображенням організації.

Загальною метою обох підрозділів є забезпечення ефективної комунікації з громадськістю, партнерами та ЗМІ. Підрозділи комунікацій та інформаційної політики та прес-центри виконують свої функції з метою забезпечення наступних завдань:

Підрозділ комунікацій та інформаційної політики:

Розробка стратегії комунікаційної політики: Відповідальний за аналіз зовнішнього середовища, визначення ключових повідомлень та цільової аудиторії, розробку стратегії спілкування з різними зацікавленими сторонами.

Планування та реалізація комунікаційних заходів: Організація прес-конференцій, семінарів, вебінарів, заходів з громадськістю, розробка та розповсюдження прес-релізів, інформаційних матеріалів та ін.

Взаємодія зі ЗМІ та громадськістю: Забезпечення зв'язку з журналістами, відповіді на запити, організація інтерв'ю та медіа-співбесід, сприяння у розміщенні інформації про організацію в ЗМІ.

Моніторинг громадської думки та репутації: Спостереження за думкою громадськості, аналіз медійного відображення організації, виявлення потенційних ризиків та розробка стратегій для їх управління.

Прес-центр:

Підготовка інформаційних матеріалів та прес-релізів: Розробка текстів, які містять актуальну інформацію про організацію, події, проекти тощо. Ці матеріали розсилаються представникам ЗМІ для публікації.

Організація прес-конференцій: Планування та координація масових медійних заходів, в яких представники організації зустрічаються з журналістами для представлення важливих анонсів, оголошень, роз'яснень та відповіді на запитання.

Відповіді на запити ЗМІ: Взаємодія з журналістами та надання відповідей на їх запити щодо інформації про організацію або відповідних тем.

Управління медіа-відносинами: Підтримка та розвиток партнерських стосунків з представниками ЗМІ, забезпечення доступу журналістів до важливих подій, фахових доповідей та експертів організації.

Моніторинг медійного відображення: Систематичне спостереження та аналіз згадок про організацію в ЗМІ, оцінка тону та якості інформаційного покриття, виявлення тенденцій та репутаційних ризиків.

Основні відмінності між підрозділом комунікацій та інформаційної політики та прес-центром полягають у їх функціях та спрямованості:

Підрозділ комунікацій та інформаційної політики:

Функції: Його основна функція полягає в розробці та впровадженні стратегій комунікаційної політики організації, а також у взаємодії зі зацікавленими сторонами та формуванні позитивного іміджу.

Сфера впливу: Підрозділ комунікацій та інформаційної політики працює з різними зацікавленими сторонами, такими як клієнти, партнери, співробітники, громадськість, ЗМІ та інші.

Прес-центр:

Функції: Основна функція прес-центру полягає в організації зв'язку з медіа та забезпеченні доступу до інформації про організацію.

Сфера впливу: Прес-центр зосереджений на взаємодії з журналістами, підготовці прес-релізів, організації прес-конференцій та відповідях на запити ЗМІ.

Інша важлива відмінність полягає у спрямованості діяльності цих підрозділів: підрозділ комунікацій та інформаційної політики займається загальною стратегічною комунікацією організації, тоді як прес-центр зосереджений на взаємодії з медіа та публікації інформації про організацію у ЗМІ.

Висновки. Обидва підрозділи є важливими елементами комунікаційної структури організації та сприяють ефективній комунікації, позитивному іміджу та управлінню репутацією організації. Підрозділ комунікацій та інформаційної політики відповідає за розробку стратегій та реалізацію комунікаційних заходів, взаємодію зі ЗМІ та громадськістю, а також за моніторинг громадської думки та репутації. Прес-центр, у свою чергу,

забезпечує підготовку прес-релізів, організацію прес-конференцій, відповідає на запити ЗМІ та моніторить медійне відображення організації.

Разом ці два підрозділи створюють надійну комунікаційну інфраструктуру, що допомагає організації взаємодіяти зі своїми зацікавленими сторонами, забезпечує поширення актуальної інформації та допомагає керувати репутацією та сприяти успішному розвитку організації.

Списки використаних джерел

1. Дрешпак В. Комунікації в публічному управлінні: навч. посіб. 2015. 168 с.
2. Гаврада І. Політика органів державної влади щодо ЗМІ в Україні: проблеми взаємодії. Doctoral dissertation, Чернівецький національний ун-т ім. Юрія Федьковича. Чернівці, 2007.

*Дергачов О. В., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

СТРУКТУРА ТА СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ДЕРЖАВНОЇ- КРИМІНАЛЬНО-ВИКОНАВЧОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Основною проблемою забезпечення кадровим ресурсом розгалуженої структури державної кримінально-виконавчої служби України (далі – ДКВСУ) постійно є постійний дефіцит фахового персоналу. Ресурсне забезпечення системи управління персоналом є обов'язковою складовою для ефективного функціонування ДКВСУ. Останні наукові дослідження в основному присвячені досвіду зарубіжних країн з реалізації державної політики в пенітенціарній сфері. Даній проблемі, у своїх наукових працях, значну увагу приділяли такі вчені, як: О. Бандурка, М. Вербенський, В. Батир-Горесва, І. Богатирьов Д. Мак-Клеллан, В. Стерн, Т. Денисова, О. Беца, В. Дрьомін та інші [4].

Основний матеріал. На національному рівні Державна кримінально-виконавча служба України включає такі структурні елементи: центральний орган виконавчої влади (реалізує державну політику у сфері виконання кримінальних покарань); територіальні органи управління; кримінально-виконавчі інспекції; установи виконання покарань, воєнізовані формування, слідчі ізолятори, заклади охорони здоров'я, навчальні заклади, підприємства, установи виконання покарань, інші підприємства, установи та організації [3]. Загальне управління та методичне керівництво кадровим ресурсом в пенітенціарній системі здійснюється підрозділом персоналу апарату Міністерства юстиції України. Організаційно-штатні підрозділи міжрегіональних управлінь, які опікуються питаннями виконання кримінальних покарань та пробації Міністерства юстиції і фахівці служб по роботі з персоналом установ та органів пенітенціарної системи безпосередньо здійснюють управління кадровим (трудовим) ресурсом.

Управління кадровим (трудовим) ресурсом поділяється на два напрямки роботи: керівництво персоналом та роботу з кадрами. Робота з кадрами і керівництво персоналом не є тотожними, вони відрізняються не тільки за своїми функціями та організаційним призначенням та за суб'єктами, суб'єктами якого є лінійні керівники всіх рівнів, суб'єктами роботи з кадрами виступають фахівці з персоналу служби по роботі з особовим складом в цілому.

Основні вимоги до організаційно-штатної структури пенітенціарної служби України: економічність та простота; обмеження кількості ієрархічних ступенів; ефективне виконання поставлених завдань і реалізація по-

кладених функцій; ліквідація дублюючих посад та підрозділів [2]. Основними принципами управління кадровим ресурсним забезпеченням пенітенціарної системи України є: неухильне дотримання та Законів України, а також інших нормативно-правових актів, які регламентують організаційно-штатну роботу; раціональне розміщення наявних кадрових ресурсів на основних напрямках діяльності та залучення штатних працівників виключно за призначенням; недопущення безпідставної зміни структур та штатів органів державної кримінально-виконавчої служби, дотримання штатних нормативів та схем посад; всебічне обґрунтування організаційно-штатних змін; використання єдиних підходів у визначенні загальних параметрів і показників.

В ході дослідження Автухова К. А. встановлено специфічні ознаки функціонування персоналу ДКВС України, що впливають на управління кадровим ресурсом: складність діяльності – необхідність використання при виконанні функційних обов'язків значного обсягу прийомів, умов та засобів; багатовекторність діяльності; ухвалення управлінських рішень, які здатні впливати на долі людей; екстремальність умов несення служби (праці) – обґрунтовує потребу в створенні особливої системи правового захисту персоналу; поєднання творчого характеру праці та нестереотипного мислення; наявність проблем організаційного та матеріального характеру, що негативно впливають мотивацію праці [1, с. 159]. Персонал установ виконання покарань (кадровий ресурс) умовно можна поділити за функціональним призначенням: адміністративний (управлінський та організаційний); пенітенціарний (освітній та виховний); персонал забезпечення діяльності. У зв'язку із тим, що персонал пенітенціарної системи максимально мілітаризований, то структура управління має чітку вибудовану вертикаль (майже відсутні колегіальні органи управління або прийняття рішень). Служба управління персоналом (управління кадровим ресурсом) державної кримінально-виконавчої служби покликана виконувати наступні функції:

- підготовка проєктів нормативно-правових актів, аналітичних та інформаційних документів;
- внесення та розгляд пропозицій з питань підвищення рівня професійної компетентності керівників органів і установ;
- внесення пропозиції з атестації осіб рядового та начальницького складу, продовження терміну перебування на службі тощо;
- здійснення організаційно-методичного управління формування кадрового резерву керівного начальницького складу органів та узагальнення практики, розробка пропозицій щодо її вдосконалення;
- підготовка матеріалів з метою звільнення та призначення на посади з посад керівників органів і установ;

- оформлення документів з питань присвоєння чергових та первинних звань за номенклатурою рангів та посад державних службовців;
- оформлення матеріалів, які пов'язані з проведенням службових розслідувань та застосуванням заходів дисциплінарного характеру;
- забезпечення організації проведення спеціальної перевірки кандидатів на зайняття посад керівників та їх заступників;
- здійснення організаційного забезпечення щорічного оцінювання результатів службової діяльності державних службовців;
- контроль організації кадрової роботи в установах та органах кримінально-виконавчої служби;
- раціональне використання штатної чисельності виключно за цільовим призначенням;
- інші функції.

Висновки та пропозиції. Проведена реформа ДКВСУ не призвела розвитку та підвищенню ефективності управління кадровим ресурсним забезпеченням. Дефіцит кадрового ресурсу в першу чергу пов'язаний з низьким фінансовим забезпеченням та відсутністю престижу професії даного напрямку (екстремальність умов несення служби). Удосконалення нормативно-правового забезпечення, підвищення соціального та правового захисту персоналу, зменшення кількості ієрархічних ступенів управління, достатнє фінансування є основними перспективними напрямками розвитку управління кадровим ресурсним забезпеченням ДКВУ.

Списки використаних джерел

1. Автухов К., Яковець І. Організаційно-правові засади діяльності Державної пенітенціарної служби України в установах виконання покарань: навч. посіб. / ред. А. Степанюк. К. Автухов. Х.: Право, 2013. 159 с.
2. Про затвердження Інструкції з організаційно-штатної роботи в установах виконання покарань, слідчих ізоляторах, воєнізованих формуваннях, навчальних закладах, інших підприємствах, установах і організаціях, створених для забезпечення виконання завдань Державної кримінально-виконавчої служби України: Наказ Міністерства юстиції України від 05.02.2020 № 412/5. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0145-20#Text> (дата звернення: 21.04.2023)
3. Про Державну кримінально-виконавчу службу України: Закон України від 23 черв. 2005 р. № 2713-IV. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2713-15#Text> (дата звернення: 21.04.2023)
4. Муравйов К. Досвід Німеччини та Франції щодо реалізації державної політики у сфері виконання кримінальних покарань та можливості його використання в Україні: журнал Підприємництво, господарство і право 2/2017 Інститут права імені князя Володимира Великого Міжрегіональної Академії управління персоналу. URL:<http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2017/2/47.pdf> (дата звернення: 21.04.2023 р.)

*Захарченко Т. В., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Туризм має важливе значення для соціально-економічного розвитку, забезпечує валютні припливи, сприяє розвитку інших сфер, впливає на рівень зайнятості населення, сприяє сталому розвитку сільських регіонів і сприяє позитивному іміджу окремих регіонів і країни в цілому. Метою цієї статті є оцінка поточного стану туризму та визначення головних завдань для його майбутнього розвитку в Україні.

Україна має всі передумови для розвитку туризму, включаючи неймовірну природу, різноманітність ландшафтів, багатий історичний архітектурний та культурний спадок, сприятливі умови для відпочинку і великий потенціал. Однак можливості туристичної галузі, яка може стати важливим інструментом економічного росту, не використовуються в повній мірі, хоча і є потрібні ресурси стати мотором економічного зростання. Наша країна відстає від провідних світових туристичних держав за якістю та різноманітністю туристичних послуг і розвитком туристичної інфраструктури. Багато вчених, серед яких Безуглий, Стеченко, Федулова, Данильчук, Долішній, Кифяк, Балабанов, Гаман, Поліщук та інші, внесли значний внесок у вивчення проблем та особливостей розвитку туризму. Але певні аспекти розвитку туризму в умовах сучасних викликів потребують подальшого аналізу та пошуку шляхів для перспективного розвитку цієї галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Туризм як тимчасовий виїзд особи з місця проживання в пізнавальних, оздоровчих, професійно-ділових чи інших цілях може не передбачати здійснення оплачуваної діяльності в місці, куди особа від'їжджає [7]. Основними видами туризму є: екологічний (зелений), міський, сільський, гірський, релігійний, подієвий, етнічний, спортивний, лікувально-оздоровчий, пригородницький, медичний, культурно-пізнавальний, гастрономічний, велосипедний, та активний, освітній, науковий, круїзний, яхтовий, шопінг, розважальний, інші види туризму [8]. Залежно від об'єктів, що використовуються або відвідуються, характеристики осіб, які здійснюють туристичні подорожі, їх цілей чи інших ознак можна виокремити такі види туризму: сімейний, молодіжний, дитячий, для людей похилого віку, з інвалідністю, спортивний, релігійний, культурно-пізнавальний, пригородницький, гірський, екологічний (зелений), сільський, лікувально-оздоровчий, самодіяльний, підводний, мисливський, автомобільний тощо [7]. Україна володіє потужним туристичним потенціалом. За кількістю об'єктів

історико-культурної спадщини вона є найбільшою країною Європи. На державному утриманні перебуває 150 тис. нерухомих пам'яток культури та історії, зокрема 57,2 тис.пам'яток археології, 51,4 тисяч пам'яток – історії, 16,8 тисяч пам'яток архітектури та містобудування [9].

За часи незалежності Україна не забезпечила функціонування дієвої політики інформування світової спільноти про свою історичну спадщину, здобутки, соціальні реформи, культуру,. Тому за кордоном уявлення про Україну забезпечене оцінками міжнародних організацій та державних діячів, публікаціям у мас-медіа переважно негативного характеру, оскільки присвячуються скандальним чи резонансним подіям. У іноземців, які відвідали Україну, враження були кращими ніж образ, сформований завдяки ЗМІ [5]. Багато цікавих туристичних природних та культурних об'єктів залишаються маловідомими навіть серед українців і фактично є недосяжними для відвідувачів через відсутність адекватного транспортного зв'язку. Багато об'єктів культурної спадщини потребують фінансування для відновлення, реставрації та модернізації.

До інновацій у туризмі належать туристична інфраструктур, відновлювані фізичні та духовні сили споживача; нововведення, що характеризуються якісними змінами туристичного продукту; розвиток процесів позиціонування та формування туристичних послуг і товарів; змінами факторів виробництва [1]. Сприятливому розвитку галузі туризму заважають: обмежена державна підтримка, відсутність податкових пільг і кредитування для туристичних підприємств. Знижений попит з боку значної частини населення обумовлює необхідність акцентувати увагу на розвитку доступних та економічних подорожей для середньої ланки населення. Однак через закриття кордонів, популярним стає і "віп-відпочинок". Споживачі туристичних послуг, які раніше вибирали відпочинок за кордоном, тепер налаштовані на комфортний відпочинок в Україні. Зараз у тренді "відпочинок вихідного дня" з власним автотранспортом. Дедалі більше людей обирають короткостроковий відпочинок та особисте розміщення, надаючи перевагу оздоровчому, морському та сільському, зеленому (ЕКО) туризму. Зелений туризм, визначений як окремий сегмент ринку туристичних послуг і як новий напрям розвитку, виконує ключові функції, включаючи охорону природи та раціональне використання природних ресурсів. Важливо, щоб ці ресурси використовувалися з максимальною користю для задоволення економічних, соціальних і естетичних потреб, при цьому зберігаючи культурні цінності та спадщину, біорізноманіття та екологічну стійкість.

Попри наявність конкурентних переваг, розвиток зеленого туризму не може покладатися лише на ініціативу місцевого населення або споживачів туристичних послуг. Навіть якщо обсяги інвестицій для розвитку та надання "зелених" туристичних послуг є значно меншими, ніж у інших

галузях економіки, організаційна та комунікаційно-інформаційна складова все ще розвивається недостатньо. Забезпечення соціально-економічної ефективності туристичної галузі має бути забезпечене внаслідок створення умов функціонування туризму на засадах сталого розвитку. Умовами, які відповідають 17 Цілям сталого розвитку сфери туризму та курортів є такі:

- концентрація ресурсів держави на пріоритетних завданнях розвитку сфери курортів та туризму;
- реалізація національної туристичної політики за координуючої ролі держави;
- створення загальнодержавної інформаційної системи у сфері курортів та туризму, її інтеграція до світової інформаційної туристичної мережі;
- удосконалення нормативно-правової бази з питань регулювання суспільних відносин у сфері курортів та туризму;
- популяризація України у світі, просування у світовому інформаційному просторі якісних національних туристичних продуктів [8].

Основні завдання для майбутнього розвитку туризму включають:

1. Забезпечення активної підтримки від держави для розгляду туризму як ключової галузі національної економіки.
2. Розробка та впровадження регіональних програм розвитку туризму.
3. Максимальне використання туристичних можливостей окремих регіонів.
4. Комплексний розвиток сфери туризму та відпочинку.
5. Розширення асортименту туристичних послуг, підвищення якості та конкурентоспроможності.
6. Покращення та розширення туристичної інфраструктури.
7. Популяризація привабливих туристичних об'єктів, як в Україні, так і за її межами.
8. Залучення інвестицій для розвитку туристичної галузі та модернізації туристичних об'єктів, створення сприятливих інвестиційних умов.
9. Надання податкових пільг для нових малих підприємств у галузі туризму.
10. Розвиток сільського та екологічного туризму.
11. Підвищення рівня наукової підтримки та підготовки професійних кадрів для галузі туризму.
12. Узгодження законодавства у галузі туризму з міжнародними стандартами якості туристичних послуг.
13. Забезпечення безпеки споживачів туристичних послуг та захисту їхніх прав.
14. Використання найкращого досвіду ведучих країн у галузі туризму.
15. Участь у міжнародних програмах розвитку туризму.

16. Використання передових інформаційних технологій для успішного розвитку сфери туризму.

Висновки та пропозиції. Для ефективного функціонування сфери туризму та досягнення пріоритетних цілей цієї галузі, необхідно забезпечити активну підтримку та сприяння її розвитку з боку держави та органів місцевого самоврядування та самого населення в цілому. Серед необхідних заходів є впровадження Стратегії розвитку туризму, розробка регіональних програм розвитку туризму, підвищення конкурентоспроможності українського туристичного продукту, створення та просування нових туристичних маршрутів, а також покращення вже існуючих, стимулювання інвестицій та просування привабливих туристичних об'єктів в Україні й за кордоном.

Список використаних джерел

1. Давидова О. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. Київ, 2015. № 7 (172). С.65-69.

2. Збитки туристичної галузі Державне агентство розвитку туризму. URL: <https://babel.ua/news/57958-derzhagentstvo-turizmu-za-minuliy-rik-turistichna-galuz-zaznala-60-mlrd-grn-zbitkiv>(дата звернення: 25.02.2021).

3. Кифяк В. Ф. Розвиток рекреації і туризму як один із чинників формування інвестиційної привабливості регіону. *Економіка та право*. 2013. №1. С.128-132.

4. Куди подорожували найчастіше українці, звідки прибували іноземці у 2020 р. Державна прикордонна служба України. URL: <https://dpsu.gov.ua/ua/news/2020-y-Kudi-podorozhuvali-naychastishe-ukraincizvidki-pribuvali-inozemci/> (дата звернення: 02.03.2021).

5. Мельниченко О. А., Шведун В. О. Особливості розвитку індустрії туризму в Україні : монографія. Харків: Видавництво НУЦЗУ, 2017. 153 с.

6. План заходів щодо підтримки сфери культури, охорони культурної спадщини, розвитку креативних індустрій та туризму. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-plan-zahodiv-shchodo-pidtrimki-sferi-kulturi-ohoroni-kulturnoyispadshchini-rozvitku-kreativnih-industriji-ta-turizmu>(дата звернення: 28.03.2021).

7. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 р. № 324/95. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>.

8. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#n9>.

9. Титова О. Деякі актуальні питання збереження культурної спадщини України. *Праці центру пам'яткознавства*. Київ, 2009. С. 5.

*Ігнатюк О., магістрант спеціальності
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»*

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Науковий керівник – д. е. н., професор, Валінкевич Н. В.

Виробничі ресурси суб'єктів господарювання – це складний механізм, що складається з основних засобів, оборотних коштів, трудових ресурсів, техніки, енергетичних ресурсів та інформації, що застосовуються підприємством в ході господарської діяльності. Кожне підприємство починає виробничу діяльність з пошуку виробничих ресурсів, дослідження ринку та потреб споживачів, які планується задовольнити виробництвом певної продукції або наданням послуг.

Виробничі ресурси – це ресурси підприємства, які використовуються ним у процесі господарської діяльності. Головною якістю всіх виробничих ресурсів є їх обмеженість. Як правило, доступних ресурсів завжди менше, ніж потрібно для задоволення всіх виробничих потреб. А отже, засоби виробництва, праця, обсяг і доступність сировини обмежені. Потреби споживачів також постійно зростають. У зв'язку з цим актуалізуються питання ефективності використання виробничих ресурсів підприємства. Для підвищення ефективності використання виробничих ресурсів підприємства необхідно підвищити ефективність використання кожної складової їх елементів. Домогтися підвищення ефективності використання виробничих ресурсів можливо за рахунок удосконалення структури основних засобів підприємства. До основних напрямків підвищення ефективності використання основних засобів підприємства відносять: інвентаризацію та утилізація непотрібних засобів виробництва (продаж, лізинг, писання, утилізація тощо); підвищення рівня кваліфікації персоналу, задіяного в роботі обладнання та його обслуговування; запобігання морального та фізичного зносу обладнання за рахунок його своєчасного оновлення; підвищення якості закуповуваної сировини та підготовка її до процесу виробництва; впровадження нової техніки, технології та автоматизація виробництва; удосконалення організації виробництва для зниження втрат робочого часу і простоїв обладнання.

Поліпшення використання основних активів відображається на фінансових результатах діяльності підприємства за рахунок: збільшення випуску продукції, скорочення витрат, покращення властивостей товару тощо. Важливим фактором підвищення ефективності використання виробничих ресурсів підприємства є зростання ефективності використання його оборотних коштів. Цього можна досягти за рахунок таких заходів, як:

зниження витрат на сировину і матеріали без втрати якості для зменшення суми грошових засобів у виробничих запасах, застосування нових технологій переробки сировини та матеріалів для зменшення залишків готівки в запасах і незавершеному виробництві. Ці заходи дозволять підвищити продуктивність праці, знизити тривалість виробничих процесів, зменшити потребу в оборотних засобах. Крім того, для підвищення ефективності використання виробничих ресурсів, необхідно ефективно використовувати трудові ресурси підприємства. Формування трудових ресурсів на підприємстві відбувається за допомогою кадрової політики підприємства. Покращення кадрової політики здійснюється для вирішення таких проблем: створення ефективної команди зі здоровим мікрокліматом; забезпечення підвищення кваліфікаційного рівня працівників; забезпечення високопрофесійного менеджменту підприємства, здатний приймати рішення в умовах динамічної зміни внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності підприємства.

Виважена кадрової політика здатна забезпечити потребу підприємства в працівниках за кількістю та рівнем кваліфікації, визначити та реалізувати форму залучення працівників до діяльності підприємства, а також здійснити контроль за розстановкою працівників в інтересах цілей підприємства. Зі збільшенням обсягів виробництва та розширенням масштабів виробництва, забезпечити потребу в наявності виробничих ресурсів і підвищити ефективність їх використання.

Отже, використання високопродуктивного технологічного оснащення, вдосконалення умов праці, підвищення якості та продуктивності праці, застосування ефективних методів мотивації та стимулювані працівників здатні оптимізувати використання оборотних коштів, що позитивно впливає на ефективність використання виробничих ресурсів всього суб'єкта господарювання.

Список використаних джерел:

1. Сумець О. Стратегічний менеджмент: підручник. Х.: ХНУВС, 2021. 208 с.
2. Косянчук Т., Галкіна Ю. Результативність діяльності підприємства та її діагностика. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vchnu_eko/n2009_3_1/pdf/121-124.pdf
3. Мельничук Л. Рентабельність власного капіталу як інтегральний показник результативності діяльності підприємств. *Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. №46 Т. 4. С. 41–46.
4. Фактори підвищення ефективності виробництва. URL: https://lubbbook.org/book_557_glava_11_2.3._Faktori_p%D1%96dvishhennja_e.html

*Іщук М. О., магістрант спеціальності
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»*

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Науковий керівник – д. е. н., професор, Валінкевич Н. В.

Розвиток ефективності залежить від якості матеріального забезпечення виробничого процесу. У зв'язку з чим постає актуальне питання формування повної та достовірної інформації про запаси (їх наявність, рух, використання), а також якісну організацію внутрішнього контролю їх збереження. Оптимізація управління виробничими потужностями та матеріальними потоками за допомогою сучасних інформаційних технологій дають можливість здійснити економію транспортних витрат, зменшити складські запаси та скоротити загальні витрати на логістику.

Головною метою діяльності торгового підприємства – максимізація прибутку, однією із способів досягнення якої є збільшення оборотності запасів, за рахунок чого зменшується площа складів і зменшуються витрати на їх утримання, при збереженні бажаного (запланованого) обсягу продажів. Запаси є основною складовою оборотних коштів підприємства, [1]. Вони створюються для забезпечення безперервності виробничого процесу, уникнення перерв у виробничому процесі через можливе порушення графіку поставок з метою отримання додаткового прибутку шляхом закупівлі сировини напередодні різкого зростання цін.

Збільшуючи обсяг закупленої партії, збільшується розмір товарного запасу. Це дозволяє отримати додаткові знижки від постачальників, а при скороченні кількості поставок, скорочуються транспортні витрати та експедиційні витрати. Запаси готової продукції забезпечують безперервний продаж, задовольняють додаткові потреби споживачів в періоди сезонного підвищення попиту на виготовлену продукцію. Однак створення запасів пов'язане з витратами на їх утримання. До них відносяться витрати на утримання спеціально обладнаних приміщень, оплату праці персоналу, витрати на фінансування засобів, вкладених у виробничі запаси, збитки від псування, загнивання, спливання терміну придатності, крадіжок тощо.

У сучасній науці розроблено багато різних методів та інформаційних технологій, що дають можливість здійснювати спеціальні розрахунки для управління товарними запасами. Більшість систем управління запасами використовують метод ABC, в якому для визначення рівня запасів їх поділяються на три категорії в залежності від собівартості одиниці продукції, табл. 1 [2].

Таблиця 1

ABC аналіз номенклатури запасів підприємства

Категорія	Частка асортимент, %	Частка витрат, %
A	20,0	80,0
B	30,0	15,0
C	50,0	5,0
Разом	100,0	100,0

Категорія «А» включає обмежену кількість (20%) найбільш цінних запасів, що займають 80% від загальних витрат, і потребують постійного та щоденного обліку та контролю. Для категорії «В» включають менші цінні запаси, які становлять від 20% до 30% загальних запасів, що підлягають перевірці та оцінці під час щомісячної інвентаризації. Для запасів категорії «В» також розраховується оптимальний розмір замовлення. До категорії «С» відносяться малоцінні види запасів, що складають більшу частину загальних запасів підприємства (приблизно 50%); підлягають інвентаризації протягом більш тривалих періодів часу.

В цілому політика управління запасами полягає у визначенні необхідного обсягу запасів, визначенні оптимального розміру замовлення, мінімізація витрат на їх обслуговування та зберігання та забезпечення ефективного контролю за їх рухом.

Список використаних джерел:

1. Зінченко Є. Переваги та недоліки основних систем управління запасами підприємства. Переваги та недоліки основних систем управління запасами підприємства. URL: <http://surl.li/bzgnp>

2. Образцова К., Шульга А. Системи та моделі управління запасами підприємства. URL: <http://eadnurt.diit.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3548/1/14.pdf>

*Кржеваник Я. Ю., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

МЕХАНІЗМИ ОБҐРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

Глобалізація економіки та посилення інтеграції України у світовий економічний простір актуалізують проблему підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції. Посилення конкурентних переваг продукції є найважливішим фактором забезпечення стійких позицій.

Водночас слід констатувати, що наразі значна частина продукції вітчизняних підприємств характеризується низьким рівнем конкурентоспроможності. Практичне рішення останньої ускладнене відсутністю необхідної методичної бази. Тому стаття присвячена обґрунтуванню теоретико-методичних основ побудови механізму вибору ефективних шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств.

Економічна наука виокремлює різні механізми, спрямовані на вирішення управлінських завдань на підприємстві, включаючи внутрішній економічний механізм, механізми управління витратами, капіталом, прибутком, інноваційним розвитком тощо. Кожен із зазначених механізмів повинен функціонувати не автономно, а у складі єдиної системи управління підприємством (СУП) і займати певне місце у її розгалуженій структурі. В іншому випадку буде «розмита» цілісність СУП [1, с. 30].

Механізм підвищення конкурентоспроможності має бути комплексним, охоплювати всі етапи процесу обґрунтування ефективних шляхів підвищення конкурентоспроможності, що і визначає зміст другого найважливішого вимоги до його побудови. Можливості використання механізму підвищення конкурентоспроможності не повинні бути обмежені видами економічної діяльності підприємства, особливостями продукції, що випускається, цільовою спрямованістю завдання підвищення конкурентоспроможності продукції. Іншими словами, він повинен бути універсальним, що визначає зміст третьої вимоги до його побудови. Обґрунтований вибір напрямків і шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції неможливий без здійснення порівняльної оцінки їх економічної ефективності. На її основі можна визначати доцільність вирішення даного завдання в цілому і зіставляти альтернативні шляхи досягнення поставленої мети.

Однак, наразі в економічній літературі теоретико-методичним аспектам оцінки ефективності підвищення конкурентоспроможності

продукції, приділено недостатньо уваги. У роботах з даної проблеми [2–4] вирішення задачі підвищення конкурентоспроможності в умовах обмеженості інвестиційних ресурсів. Всі підходи об'єднує відсутність критеріального показника економічної ефективності у жорсткому розумінні, що не дозволяє об'єктивно оцінити всі існуючі у підприємства можливості вирішення зазначеної задачі.

Алгоритм таксономічного аналізу, детально розглянутий в роботах польського вченого В. Плюти [3], включає такі послідовні етапи. На першому етапі формується вихідна матриця спостережень X_{ij} (значень приватних показників конкурентоспроможності) для кожного досліджуваного об'єкта (аналізованого товару). На другому етапі здійснюється їх стандартизація на основі формули:

$$Z_{ij} * (X_{ij} * X_j) / \sigma_j, \quad (1)$$

де i – порядковий номер досліджуваного об'єкта (товару); j – порядковий номер досліджуваної ознаки; X_{ij} і Z_{ij} – відповідно фактичне і стандартизоване значення j -ї ознаки (показника) для i -го об'єкта (товару); x_j – середнє арифметичне значення j -ї ознаки; σ_j – середньоквадратичне відхилення значень j -ї ознаки.

На третьому етапі формується еталонний об'єкт, тобто такий, якому присвоюються найкращі значення всіх ознак. Найвищі для ознак-стимуляторів. Далі на четвертому етапі визначається відстань від кожного i -го об'єкта до еталонного (C_{i0}). На п'ятому етапі визначається середня арифметична відстань від еталонного об'єкта (C_0), середньоквадратичне відхилення цих відстаней (S) і на їх основі таксономічний показник для кожного досліджуваного об'єкта [2, с. 73]. Таким чином, ключовою проблемою побудови дієвого механізму підвищення конкурентоспроможності є вибір критеріального показника, в повній мірі характеризує економічну ефективність.

Розроблений нами механізм підвищення конкурентоспроможності має багатофункціональний характер і дозволяє вирішувати найважливіші завдання у процесі управління конкурентоспроможністю продукції підприємств. Так, його використання забезпечує 1) високу коректність розрахунку інтегральних характеристик конкурентоспроможності продукції і значно підвищує об'єктивність порівняльних оцінок; 2) можливості виявлення факторів, в яких закладені основні резерви підвищення конкурентоспроможності аналізованого товару; 3) можливості ранжирування розроблених заходів щодо зменшення їх економічної ефективності (зростання абсолютного значення критеріального показника); 4) форму-

вання оптимальної програми заходів підвищення конкурентоспроможності продукції по одному з двох можливих варіантів.

Список використаних джерел

1. Кулешова Г. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності продукції АПК. *Вісник ЖДТУ: Економічні науки*. 2003. № 1 (47). С. 165–173.
2. Плюта В. Порівняльний багатомірний аналіз в економічному моделюванні. Пер. з польск. К.: Фінанси та статистика, 2023. 175 с.
3. Плюта В. Порівняльний багатомірний аналіз в економічних дослідженнях. Пер. с польск. К.: Статистика, 2020. – 151 с.
4. Літвінова В. Проблеми класифікації факторів конкурентоспроможності продукції. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія економіка*. 2021. Спец. вип. 33. ч. 2. С. 155–171.

Лонська В. Г., магістрант,
Поліський національний університет, Україна

ІНФОРМАЦІЙНИЙ РЕСУРС ЯК ОБ'ЄКТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Науковий керівник – В. А. Довженко, к. е. н., доцент

Постановка проблеми. Інформаційний ресурс – це сьогодні не лише цінний актив суспільства, але й важливий об'єкт державного управління. В епоху інформаційних технологій і цифрової революції, доступ до інформації, її, збереження та обробка стають ключовими факторами для успішної роботи урядових структур.

Інформаційні ресурси відіграють важливу роль у вирішенні низки суспільних завдань, починаючи від ефективного управління ресурсами та закінчуючи забезпеченням національної безпеки та інноваційного розвитку. В даному контексті, розгляд інформаційних ресурсів як об'єкту державного управління є надзвичайно важливим, оскільки він створює підґрунтя для ефективного та стабільного функціонування сучасного суспільства і держави.

Основний матеріал. Державні інформаційні ресурси є джерелом офіційної та надійної інформації, сприяють поліпшенню взаємодії між державою і громадянами. Ці інформаційні ресурси представлені документами та масивами документів, які розташовані у різних інформаційних системах, таких як бібліотеки, архіви, фонди, банки даних, депозитарії, музейні сховища тощо. Окрім того, існують інформаційні ресурси загального доступу, включаючи інформацію від державних органів, наукових та науково-технічних бібліотек, а також комерційних центрів та організацій, що займаються науково-технічною діяльністю та мають угоди про спільне використання цих ресурсів.

Також існують інформаційні ресурси науково-технічної інформації, які включають у себе систематизовану колекцію науково-технічної літератури та документації, такі як книги, брошури, періодичні видання, патенти, нормативні та технічні документи, промислові каталоги, конструкторську документацію, звітну науково-технічну документацію з наукових і дослідницьких робіт, а також депоновані рукописи та переклади науково-технічної літератури та документації, які зберігаються на паперових або інших носіях.

Закон України «Про національну програму інформатизації» мстить загальне визначення інформаційного ресурсу. Так, у ст. 1 цього Закону читаємо «інформаційний ресурс – це сукупність документів, які знаходяться у різних інформаційних системах, таких як бібліотеки, архіви, банки даних та інші» [6]. Разом з тим, варто зауважити, що вітчизняне законодавство не надає повного юридичного визначення окремих компонентів інформаційних ресурсів і не встановлює чітких критеріїв для їх класифікації як державні або недержавні. Ця ситуація ускладнює процес

створення національних інформаційних ресурсів, управління цією системою та регулювання правових питань, пов'язаних із володінням, використанням та розпорядженням інформаційними ресурсами.

Згідно з Законом України «Про інформацію», право власності на інформацію може виникати внаслідок створення інформації самостійно та за власні кошти, укладання договору на створення інформації або договору, що передбачає перехід права власності на інформацію до іншої особи [5].

На нашу думку, інформаційний ресурс – це сукупність інформації, даних, документів, знань, та інших відомостей, які зберігаються та організовані на певних носіях чи в інформаційних системах, і можуть використовуватися для різних цілей, включаючи навчання, дослідження, прийняття рішень, розваги, та багато інших сфер діяльності.

В. Мороз зазначає, що інформаційний ресурс складається з ряду ключових підсистем, що взаємодіють і спільно формують фундамент для сучасного управління інформацією [3]:

1. *Інформація у чистому вигляді.* Ця підсистема включає інтелектуальні результати людської діяльності, такі як знання, відомості і дані, які стають основою для управлінських рішень. Тут також важливо враховувати інформацію, яка не є усвідомленою, що може призводити до нових інформаційних відкриттів;

2. *Носії та ретранслятори інформації.* Ця підсистема включає в себе різноманітні засоби накопичення та зберігання інформації, починаючи від традиційних (папір, архіви, бібліотеки) і закінчуючи інноваційними (електронні носії, бази даних, ЗМІ).

3. *Середовище формування, обігу та накопичення інформації.* У цій підсистемі розглядаються різні аспекти оточуючого середовища, які впливають на інформаційну діяльність.

4. *Технології використання, формування та розвитку інформаційного ресурсу.* Ця підсистема об'єднує різні технології, які допомагають у формуванні, використанні та розвитку інформації. Сюди входять інформаційно-комунікаційні технології (електронні засоби та програмне забезпечення), інформаційно-технічні рішення, інформаційно-психологічні методи впливу інформації та телекомунікаційні засоби зв'язку.

5. *Організаційно-кадрова підсистема.* В цій підсистемі розглядається адміністративно-організаційна структура суб'єктів, які працюють з інформацією, а також кадровий склад цих організацій. Це включає в себе структуру управління, роль суб'єктів публічного управління та громадських організацій, а також співпрацю зі споживачами інформації.

Варто відмітити, що інформаційні ресурси можна розділити на дві категорії, залежно від їх значимості:

1. *Національні,* що охоплюють результати інтелектуальної діяльності в усіх аспектах життя людини, суспільства та держави. Вони включають окремі документи, масиви документів, бази даних та знань, архіви, бібліотеки, музейні фонди та інші носії інформації. Ці ресурси є об'єктом права власності всіх суб'єктів України і мають велике значення у різних

сферах, таких як політика, економіка, наука, освіта, соціокультурна сфера, оборона, ринок, історія, інформаційна сфера тощо.

Національні інформаційні ресурси підпадають під юрисдикцію України і є національним надбанням країни [7]. Це означає, що вони важливі для держави та суспільства в цілому і підлягають особливому правовому регулюванню та захисту. Національні інформаційні ресурси охоплюють всю інформацію, яка належить Україні, незалежно від її змісту, форми, часу та місця створення, а також форми власності [2, с. 496]. Це включає окремі документи та масиви документів, які є результатом інтелектуальної та творчої діяльності, і можуть бути зафіксовані на будь-яких носіях інформації. Національні інформаційні ресурси доступні для використання особами, суспільством та державою через засоби масової інформації, публічні виступи, банки даних, бібліотеки, архіви, телекомунікації, музеї, фонди, художньо-виконавську діяльність та інші засоби. Національні інформаційні ресурси мають на меті забезпечення національних інтересів України, захист інформаційних прав людини та основних свобод. Вони становлять основу для забезпечення суверенітету та інформаційної безпеки держави [1, с. 87]. Важливо відзначити, що в складі національних інформаційних ресурсів можуть бути ресурси різної приналежності та форми власності.

2. *Державні*, що є систематизованою інформацією, доступною за допомогою інформаційних технологій, і право на володіння, використання та розпорядження такою інформацією належить державним органам, військовим формуванням, державним підприємствам, установам та організаціям, а також фізичним і юридичним особам з повноваженнями у її обробці. Державні інформаційні ресурси мають споживчу цінність, охоплюючи різні сфери, такі як політика, економіка, наука, освіта, соціокультурна сфера, оборона, ринок, історія, інформація та інші. Кожен суб'єкт інформаційних відносин в Україні має право на доступ до державних інформаційних ресурсів відповідно до політики безпеки та чинного законодавства. Це означає, що інформація, яка знаходиться в державних ресурсах, повинна бути доступною для громадян, органів влади, наукових установ, підприємств та інших суб'єктів для забезпечення важливих функцій у різних галузях суспільства та держави.

На думку, О. Юдіна, державні інформаційні ресурси є результатами інтелектуальної та практичної діяльності, які формуються в усіх сферах життєдіяльності людини, суспільства та держави. Вони зберігаються та систематизуються на матеріальних носіях інформації, таких як окремі документи, бази даних, архіви, бібліотеки, музейні фонди та інші. Ці ресурси також мають споживчу цінність і служать розвитку та задоволенню потреб громадян, суспільства та держави. Важливо відзначити, що вони підлягають захисту відповідно до політики безпеки та чинного законодавства [8, с.300]. Зауважимо, що як об'єкт державного управління, інформаційний ресурс представляє собою ключовий аспект сучасного суспільства, що визначає не лише його розвиток, але й стабільність та національну безпеку.

В рамках даного дослідження також варто відмітити, що управління інформаційними ресурсами держави – це комплекс заходів, стратегій і процесів, спрямованих на ефективне використання, розвиток і захист інформаційних ресурсів у галузі державного управління [3]. Його основне завдання полягає в забезпеченні доступу до інформації, оптимальному використанні інформаційних технологій та забезпеченні кібербезпеки державних інформаційних систем.

Управління інформаційними ресурсами держави є важливим аспектом діяльності сучасного уряду. Залежно від країни, управління інформаційними ресурсами може здійснюватися на різних рівнях, включаючи національний, регіональний та місцевий. Основні завдання управління інформаційними ресурсами в Україні включають [4]:

1. *Забезпечення доступу до інформації.* Забезпечення доступу громадян до публічної інформації та послуг шляхом створення веб-порталів, електронних систем документообігу, та інших інформаційних ресурсів для широкої аудиторії. Це сприяє підвищенню прозорості та демократичності в урядовому управлінні.

2. *Керування інформаційною безпекою.* Захист державної інформації від несанкціонованого доступу, втрати, змін та розголошення шляхом розробки політики безпеки, застосування технологічних заходів захисту та впровадження стандартів обміну інформацією.

3. *Розвиток електронного урядування.* Використання сучасних технологій для надання послуг громадянам та бізнесу, включаючи електронну реєстрацію, електронні форми подання заяв, онлайн-платежі та інші інтерактивні сервіси.

4. *Координація інформаційних систем.* Співпраця та координація між державними органами для ефективного обміну інформацією та спільного вирішення завдань.

5. *Розробка стратегій і політик.* Розробка та впровадження стратегій та політик для ефективного використання інформаційних ресурсів.

6. *Захист особистих даних,* що збираються та обробляються урядовими органами.

7. *Розвиток інформаційної культури.* Сприяння розвитку інформаційної культури серед громадян та підвищення цифрової грамотності. Ці завдання спрямовані на підвищення ефективності державного управління, покращення доступу до послуг та інформації для громадян, а також на забезпечення захисту інформації та інформаційної безпеки держави.

Висновки та пропозиції. Отже, інформаційний ресурс в сучасному світі відіграє важливу роль у державному управлінні, національній безпеці та розвитку суспільства.

Ефективне управління інформаційними ресурсами держави є ключовим для сучасного державного управління та національної безпеки. Забезпечення доступу до інформації, збереження інформаційної безпеки, розвиток електронного урядування та координація інформаційних систем – це важливі аспекти управління інформаційними ресурсами. Потрібно

надавати пріоритет розвитку інформаційної культури та забезпеченню захисту особистих даних. Успішне управління інформаційними ресурсами сприяє зміцненню держави та задоволенню потреб громадян і бізнесу.

Список використаних джерел

1. Довгань О. Інформаційні ресурси: національні та державні, зміст, поняття. *Інформація і право*. 2015. №3. С. 85–91. URL: Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Infpr_2015_3_14 (дата звернення: 212.10.2023).
2. Марутян Р. Національні інформаційні ресурси як першооснова інформаційного суверенітету України. *Актуальні проблеми міжнародної безпеки : український вимір*. Київ : ВД «Стилос», 2020. 496 с.
3. Мороз В. Інформаційний ресурс як об'єкт державного управління: зміст, принципи та характеристика системи. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1547> (дата звернення: 224.10.2023).
4. Приймак Ю. Національні інформаційні ресурси – джерело державних інформаційних продуктів та послуг. *Державне управління : теорія та практика*. 2019. № 2. URL: www.academy.gov.ua/ej/ej10/doc_pdf/Priymak.pdf (дата звернення: 23.10.2023).
5. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII/ *Ві домоті Верховної Ради України*. 1992. № 48. С. 650. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 21.10.2023).
6. Про Національну програму інформатизації : Закон України від 04.02.1998 р. № 74/98-ВР. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/lawws/74/98-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 21.10.2023).
7. Стратегії розвитку України : теорія і практика; за ред. О.С. Власюка. Київ : НІСД, 2002. 864 с.
8. Юдін О., Бучик С. Концептуальний аналіз уразливості державних інформаційних ресурсів. *Наукоємні технології*. 2019. №3(19). С. 299–304. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nt_2013_3_12 (дата звернення: 23.10.2023).

*Малих А. Ю., Скринська В. В., магістранти,
Поліський національний університет, Україна*

РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В АСПЕКТІ РЕГУЛЮВАННЯ ГРОМАДСЬКИХ ВІДНОСИН

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Зростання масштабів та нестійкості соціальних відносин, реформування соціальної сфери як об'єкта соціальної політики підвищує значущість цієї політики як системи регулювання громадських відносин, з одного боку, з іншого – роль оперативних досліджень процесів, що відбуваються у просторі соціальної політики, включаючи динаміку різноманітних моделей цієї політики, соціального держави, який отримав розвиток у західних країнах. Діалог влади та громадськості соціально конструється та відтворюється у конкретних соціокультурних умовах. Передбачається, що у взаємодії влади та громадськості у просторі соціальної політики слабо враховуються відмінності соціальних статусів учасників даного процесу, їх мотивація, досвід та форми участі.

Проблеми соціальної політики в аспекті взаємодії влади та громадськості у її просторі; інституціоналізації нових акторів у структурі соціальної держави висвітлюються в роботах У.І. Моторнюк, М.В. Мних, Я.Б. Турчини. В умовах сучасності – швидких соціальних змін – зберігається інтерес до питання про сутнісні характеристики соціальної політики, при визначенні якої пропонується поєднання концептуальності та діяльності. Звернемо особливу увагу на роботи Д. Дінітто [4, с. 102] – відомого американського експерта в галузі соціальної політики, що визначає цю політику як динамічний процес, багато в чому недосконалий, але допомагає уряду регулювати взаємодію «переможців» та «програвих»; з акцентом на постановці гострих і складних питань, стимулюючи цим до нових звершень.

У вітчизняній науковій літературі [1; 2; 4] поняття «соціальна політика» використовується у кількох сенсах слова. Так було в 70-х роках ХХ в. цим поняттям позначалася діяльність партії та держави з управління розвитком соціальної сфери суспільства [1] у 90-х роках ХХ ст. – як діяльність соціальної держави, інструмент «соціальної роботи» [3].

У ряді робіт узагальнюються практики визначення сутнісних характеристик соціальної політики, з акцентом на цілях соціальної політики. Так, У.І. Моторнюк [3] основну мету соціальної політики визначає як «цілеспрямоване, організоване регулювання соціальних відносин, яке здійснюється зацікавленими громадськими суб'єктами у напрямі формування сталої, збалансованої соціальної структури суспільства. У результаті досягається «оптимальний у цих умовах рівень соціальної

нерівності, забезпечується сприятливий морально-політичний клімат та формуються необхідні умови для відтворення та розвитку людського потенціалу» [3]. Це вплинуло на інтерес до цього напрямку у XX ст.

Аналіз проведеної в Україні соціальної політики, методологічних підставах її вивчення актуалізуються у матеріалах дискусії, інших періодичних видань ставляться питання про цілі соціальної політики, її міфологізацію, необхідність вивчення її регіональних особливостей, коридори можливостей для реалізації тих чи інших моделей соціальної політики, роль суспільної думки в питаннях визначення оптимальних моделей цієї політики. Маються на увазі та різноманітні суб'єкти реальної колективної дії, хоча б опосередкованої, епізодичної, не обов'язково оформленої юридично та організаційно; звертається увага до потенціалу середнього класу та інших суб'єктів соціальної політики; проблеми реформування основних сфер цієї політики.

Таким чином, акцент робиться на тому, що соціальна політика – це діяльність, яка спрямована на розвиток соціальної сфери, гармонізацію соціальних відносин, з фокусом на вирішенні ключових соціальних проблем. Акцентовується увага на теоретичних та методологічних засадах вивчення соціальної політики. Постулюється значимість відмовитися від вивчення соціальної політики з позицій вольового управління суспільством.

Особливо важливою для нас є постановка питання про солідарність у взаємодії акторів соціальної політики, роль внутрішньо-групових інтересів у їх взаємодії у просторі соціальної політики. Словом, не можна не погодитися з М.В. Мних [2] у тому, що різноманітних смислів та контекстів використання поняття соціальної політики, численних практик реалізації цієї політики чимало.

Серйозну увагу питанням соціальної політики – реальної та декларованої – приділено А.В. Квіткою [1], який постулює, що, мабуть, немає сфери більш інерційної, ніж соціальна політика. Тут «позначається і обмеженість матеріально-фінансової ресурсної бази, і слабкість кадрового складу» [1] (всі роки радянської та пострадянської влади тут зосереджувалися найменш просунуті адміністратори та аналітики).

Головне ж полягає в небезпеці обвалення стабільності, нестійкого балансу інтересів «влада – еліта – маси» при руйнівному егоїзмі еліти та консерватизмі знедолених низів з їхньою стійкою недовірою до новачків. У більшості громадян країни доходи ненабагато перевищують прожитковий мінімум. Відсутність істотних результатів у соціальній політиці держави дозволяє постулювати той факт, що наявний потенціал скорочення нерівності в державі реалізується явно недостатньо.

Висновки та пропозиції. Таким чином, соціальна політика регулює соціальні відносини, пов'язані з становищем та нерівністю індивідів та соціальних груп, її об'єктом є соціальна сфера. Разом з тим, немає галузі

більш інерційної, ніж соціальна політика, де позначається і обмеженість матеріально-фінансової ресурсної бази, і слабкість кадрового складу, що є факторами ризику обвалення стабільності, нестійкого балансу інтересів «влада – еліта – маси» при «егоїзмі еліти та консерватизмі знедолених низів зі своєю стійкою недовірою до новачій правлячих». Де-факто соціальна політика, що здійснюється владою, не досягає декларованих цілей»; не скорочується рівень бідності, як і висока частка серед них працюючих громадян. З іншого боку, спостерігається зростання, хоч і вельми суперечливе, громадянської активності у соціальній сфері, актуалізація інтересів «бюджетників», і навіть реципієнтів безлічі соціальних програм, що реалізуються на різних рівнях.

Список використаних джерел

1. Квітка А. Роль соціальної політики у розвитку людського потенціалу. *Ефективна економіка*. 2015. № 10. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2015/46.pdf (дата звернення 19.10.2023)
2. Мних М. Соціальна політика нашої держави в умовах асоційованого членства України в ЄС. *Український соціум*. 2015. № 3(54). С.114-124.
3. Моторнюк У. Соціальна політика як необхідна умова функціонування соціальної держави. *Економіка та держава*. 2021. № 12. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2021/7.pdf (дата звернення 10.09.2023)
4. Соціальна політика / за ред. В.М. Пічі та Я. Турчин. Л.: Новий світ, 2018. 318 с.

*Масюк І., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Науковий керівник – В. В. Бугайчук, к. е. н., доцент

Діяльність суб'єктів господарювання в умовах сьогодення відбувається під впливом як макроекономічних факторів (стан господарського законодавства, війна, віруси, політична та соціально-економічна ситуація в країні та світі) так і мікроекономічних (персонал, капітальні ресурси, менеджмент), що певною мірою загострює проблему забезпечення економічної безпеки підприємства.

Під економічною безпекою підприємства ми розуміємо такий його стан, при якому підприємство здатне забезпечувати максимально ефективне використання ресурсів для забезпечення стабільної роботи і розвитку, максимізувати свою цінність при прийнятному рівні ризику. Тому, метою забезпечення економічної безпеки підприємства має стати ефективний захист його життєвоважливих економічних інтересів від загроз. Складність та багатшаровість змісту даної категорії спонукає розглядати її як систему. Основою системи забезпечення економічної безпеки підприємства є: чітко визначена мета, завдання, об'єкт, суб'єкт, предмет та механізм. До пріоритетних цілей економічної безпеки підприємства слід віднести забезпечення ефективності діяльності, фінансової стабільності та незалежності компанії. Основними завданнями системи економічної безпеки є:

- моніторинг і прогнозування загроз економічної безпеки підприємства;
- оцінка ризиків і загроз за допомогою кількісних і якісних методів;
- розробка інструментів і механізмів нівелювання загроз;
- постійне вдосконалення механізму економічної безпеки.

Цілями системи забезпечення економічної безпеки підприємства є:

- сфера діяльності суб'єкта господарювання (постачання, виробництво, управління, торгівля);
- майно та ресурси (матеріальні, технічні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні);
- кадрові, а також різні структурні підрозділи та служби.

Суб'єктами забезпечення економічної безпеки підприємства є посадові особи, служби, підрозділи, які займаються вирішення даного питання.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства передбачає послідовність дій які можуть бути реалізовані в межах системи управління, яка забезпечує вирішення проблем, що виникають у

господарській діяльності підприємства. До елементів механізму забезпечення економічної безпеки підприємства варто віднести:

- безперервний і комплексний моніторинг стану організації для виявлення, прогнозування та запобігання загрозам економічної безпеки;
- встановлення порогових значень виробничо-економічних показників, несприятливі відхилення, що призводять до нестабільності та конфліктів;
- діяльність служб безпеки, виявлення та профілактика внутрішніх і зовнішніх загроз економічній безпеці.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства виконує ряд важливих функцій, зокрема: захисну, регулятивну, превентивну (попереджувальну), інноваційну та соціальну.

Здійснення захисної функції означає запобігання внутрішнім і зовнішнім загрозам діяльності підприємства і передбачає наявність ресурсного потенціалу в достатньому обсягу. Для реалізації даної функції потрібно виконання наступних умов: раціональне використання та оптимізація наявних ресурсів; розвиток людського потенціалу, управлінських та кадрових ресурсів підприємства; захист підприємства від негативних зовнішніх впливів, нейтралізація загроз і ризиків. Регулятивна функція механізму економічної безпеки передбачає моніторинг стану середовища функціонування підприємства. Реалізація превентивної функції базується на розвитку багатьох заходів економічного, технологічного, організаційного характеру. Інноваційна функція механізму забезпечення економічної безпеки основана на розробці та подальшій реалізації інноваційних рішень та заходів з метою подолання можливих або вже існуючих загроз.

Соціальна функція механізму забезпечення безпеки повинна бути спрямована на досягнення найвищого рівня якості життя власників та співробітників підприємства, шляхом взаємного партнерства та задоволення суспільних потреб.

Таким чином, успіх будь-якого підприємства визначається швидкістю і правильністю реакції його внутрішньої системи на загрози, що виникають, де ключовим фактором, що визначає ефективність господарської діяльності є створення дієвої системи економічної безпеки.

Список використаних джерел

1. Пасека Д.В., Гринько Т.В., Фактори підвищення ефективності підприємства. http://confcontact.com/20140425ekonomikaimenedgment/tom4/48_Paseka.htm (дата звернення 23.10.2023).
2. Кравчик Ю., Польова Н., Каткова Т. Діагностика ефективності системи управління організацією. *Innovation and Sustainability*. 2022. №3. С. 87–94. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.87.94>
3. Глушевський В.В., Смородін В.В. Роль і місце організаційних структур у системі управління підприємством. *Економічний вісник Запорізької держ. інженерної академії*. 2016. Вип. 4-1 (04). С. 70-76.

*Мірова М. Р., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

ЩО ВХОДИТЬ У ПОНЯТТЯ БЕЗПЕКИ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ

Безпека харчових продуктів – це заснована на наукових даних дисципліна, процес чи дія, націлені на запобігання вмісту у харчові продукти речовин, які можуть завдати шкоди здоров'ю людини. Безпека харчових продуктів спрямовано отримання продуктів, безпечних для вживання [1].

Безпека харчових продуктів є однією з найважливіших тем сучасного світу. Забезпечення безпеки харчових продуктів має велике значення для здоров'я населення та сталого розвитку суспільства. Поняття безпеки харчових продуктів охоплює широкий спектр аспектів, включаючи якість продуктів, наявність забруднювачів та ризики, пов'язані з споживанням певних продуктів. За оцінкою, від небезпечних продуктів щорічно хворіє 600 млн людей, приблизно кожен десятий житель планети, і вмирає 420 тис, це призводить до втрати 33 млн років здорового життя. 40% хвороб викликаних небезпечною їжею посідає дітей до 5 років, щорічно забираючи життя 125 000 дітей. Захворювання харчового походження часто є інфекційним захворюванням або інтоксикацією, спричинені вірусами, бактеріями чи хімічними речовинами, які потрапляють в організм через заражену воду чи їжу [2].

Найкращим способом запобігти біологічній небезпеці є впровадження надійних процесів обробки та зберігання харчових продуктів. Потрібно розробити процеси обробки продукції перед упаковкою, такі як пастеризація молока або соків. Використання технологій вакуумного пакування також перешкоджає зростанню бактерій. Правильне регулювання температури зберігання продуктів знизить зростання бактерій. Ефективні санітарні заходи дозволять знизити перехресне забруднення продуктів.

Один з основних аспектів безпеки харчових продуктів – це наявність забруднювачів. Забруднювачі можуть бути хімічного, біологічного або фізичного походження. Хімічні забруднювачі включають пестициди, гормони, важкі метали та радіонукліди. Біологічні забруднювачі – це мікроорганізми, такі як бактерії, віруси та паразити. Фізичні забруднювачі – це чужорідні предмети, які можуть потрапляти в харчові продукти.

Забруднення харчових продуктів хімічними речовинами може мати серйозний вплив на здоров'я людини. Наприклад, надмірне споживання пестицидів може призвести до отруєння та розвитку раку. Важкі метали, такі як свинець та кадмій, можуть накопичуватися в організмі та

спричиняти проблеми з нирками та печінкою. Радіонукліди можуть пошкоджувати ДНК та призводити до розвитку раку.

Однак, безпека харчових продуктів не обмежується лише наявністю забруднювачів. Іншим важливим аспектом є якість продуктів. Це означає, що харчові продукти повинні відповідати встановленим стандартам та нормам якості. Це включає в себе правильне зберігання, перевезення та обробку продуктів, а також контроль за їхньою якістю на різних етапах виробництва та постачання.

Забезпечення безпеки харчових продуктів є важливим завданням для урядів, виробників та споживачів. Уряди повинні розробляти та впроваджувати ефективні правила та нормативи, які забезпечують безпеку харчових продуктів. Виробники повинні дотримуватися цих правил та нормативів, а також застосовувати сучасні технології та методи, щоб забезпечити безпеку своїх продуктів. Споживачі повинні бути усвідомлені та вимогливі щодо якості та безпеки продуктів, а також дотримуватися правил зберігання та приготування їжі [3].

Узагальнюючи, безпека харчових продуктів – це складне поняття, яке охоплює багато аспектів. Вона включає в себе наявність забруднювачів, які можуть мати шкідливий вплив на здоров'я людини, а також якість продуктів та дотримання правил та нормативів. Забезпечення безпеки харчових продуктів є важливим завданням для всіх сторін – урядів, виробників та споживачів – і вимагає спільних зусиль для досягнення мети – забезпечення безпеки та якості харчових продуктів для всіх.

Список використаних джерел

1. Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів. URL: http://www.consumer.gov.ua/ContentPages/Pro_Sluzhbu/284/.
2. Codex Alimentarius. International food standards. URL: <http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/home/en/>.
3. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів. Закон України від 1998 р., № 19, ст. 98. Дата оновлення: 16.01. 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80>.

Наборський А. С., магістрант,
Поліський національний університет, Україна

ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВОКСЛП «ВІНОБЛАГРОЛІС».

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Економічна ефективність галузі визначається рівнем окупності витрачених ресурсів на виробництво одиниці продукції. Діагностика і прогнозування діяльності лісгосподарських підприємств дає можливість розробити стратегію та в результаті підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу.

Саме тому аналіз зовнішнього середовища, в якому працює підприємство та прогноз на перспективу повинні формувати основу для розробки стратегії підприємства. Для виконання такої роботи потрібно у лісгосподарських підприємствах займатись формуванням кадрового потенціалу, вивчати особливості ведення галузі. По-перше, в недалекому минулому на це мало хто зважав. Отже, в галузі з цього приводу досвіду не достатньо. По-друге, це у значній мірі, залежить від зусиль підприємств і до цього слід готуватись.

Основний матеріал. Світовою наукою запропоновано здійснювати аналіз й оцінку зовнішнього середовища за допомогою PEST (STEP)-аналізу, яким передбачається системний стратегічний аналіз таких його основних факторів, як політичних (*P – political*), економічних (*E – economic*), соціальних (*S – social*) і технологічних (*T – technological*), [1, с. 128]. Проведено даний вид аналізу для ВОКСЛП «Віноблагроліс» Метою аналізу є вивчення динаміки змін макросередовища за вище приведеними напрямками їх дії, виявлення тенденцій розвитку, які не контролюються підприємством, але значно впливають на формування його стратегії. (табл. 1).

Політичний фактор вивчається з метою формування чіткого уявлення про наміри органів державної влади щодо розвитку соціуму та засоби запровадження відпролвідної політики. [2, с. 137]. Прорахунки функціонування українських підприємств теж обумовлені значною мірою відповідною державною політикою [3, с. 138]. Забезпечення соціальної компоненти зовнішнього функціонування суб'єктів підприємництва спрямоване на усвідомлення й оцінку впливу на бізнес та соціальні явища, відновлення трудового потенціалу та удосконалення комунікаційного середовища існування людей, активність споживачів тощо. Оцінка технологічної компоненти як характеристика сильних та слабких сторін діяльності суб'єктів бізнесу дозволяє передбачити можливості, пов'язані з розвитком науки й техніки, прогнозувати зміни зовнішнього середовища, вчасно переорієнтуватися на виробництво й реалізацію технологічної складової.

Таблиця 1

PEST – аналіз у ВОКСЛП «Віноблагроліс».

Політичні (P)	Знак впливу	Економічні (E)	Знак впливу
Поточне законодавство, що регулює економічні і політичні відносини	+	Загальна характеристика економічної ситуації	+
Очікувані зміни в законодавстві за цими напрямками	+	Величина ВВП	+
Політична стабільність у державі	+	Стан світової економіки	+
Державне регулювання конкуренції	+	Рівень інфляції	+
Посилення (послаблення) контролю за діяльністю	+	Обмінні курси валют	+
Стабільність уряду	+	Рівень безробіття	+
		Вартість енергоносіїв	+
Соціальні (S)	Знак впливу	Технологічні (T)	Знак впливу
Демографічні зміни	+	Державна технічна політика;	+
Темпи зростання мінімальної заробітної плати порівняно з темпами інфляції;	+	Швидкість зміни технологій, їх життєвий цикл;	+
Зміна структури доходів населення;	+	Доступ до нових технологій;	+
Відношення до праці і відпочинку;	+	Витрати на НДДКР	+
Тривалість життя і зростання пенсійного віку	+	Розвиток інформаційних технологій (ІТ);	+
Підготовка масових професій і забезпеченість кваліфікованими кадрами переробних та аграрних підприємств;	+	Забезпеченість підприємств інформацією про досягнення НТП	+

Джерело: [розроблено на основі власних досліджень]

Політичні фактори зараз мають негативний вплив на діяльність підприємства через не досконале законодавство та військовий стан. Частково негативний вплив мають і економічні через нестабільність економіки та ведення бойових дій. І також під впливом політичних факторів економічні, соціальні і технологічні мають негативні чинники. Для кожного визначеного фактора (табл. 1) визначимо зважену оцінку множення ваги фактора на силу впливу і підрахуємо сумарну зважену оцінку для даного підприємства. Розробимо таблицю результатів впливу зовнішніх стратегічних факторів (табл. 2). Для вивчення сукупності факторів як внутрішніх так і зовнішніх використовується метод SWOT-аналізу. Метод SWOT-аналізу дає можливості оцінити зовнішню і внутрішнє середовище підприємства, визначити можливості і загрози.

Таблиця 2

**Результати впливу зовнішніх факторів
на діяльність ВОКСЛП «Віноблагроліс».**

Зовнішні фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Поточне законодавство, що регулює економічні і політичні відносини;	0,1	5	0,5
Очікувані зміни в законодавстві за цими напрямками;	0,03	4	0,12
Політична стабільність у державі;	0,02	4	0,08
Державне регулювання конкуренції;	0,01	3	0,03
Посилення (послаблення) контролю за діяльністю;	0,08	4	0,32
Стабільність уряду;	0,01	3	0,03
Загальна характеристика економічної ситуації;	0,06	3	0,18
Величина ВВП;	0,04	2	0,08
Стан світової економіки;	0,09	3	0,27
Рівень інфляції;	0,1	5	0,5
Обмінні курси валют;	0,05	4	0,2
Рівень безробіття;	0,1	5	0,5
Темпи зростання мінімальної заробітної плати порівняно з темпами інфляції;	0,03	3	0,09
Зміна структури доходів населення;	0,02	3	0,06
Відношення до праці і відпочинку;	0,06	4	0,24
Тривалість життя і зростання пенсійного віку;	0,02	3	0,06
Підготовка масових професій і забезпеченість кваліфікованими кадрами аграрних і переробних підприємств;	0,02	3	0,06
Державна технічна політика;	0,01	3	0,03
Доступ до нових технологій;	0,02	3	0,06
Швидкість зміни технологій, їх життєвий цикл;	0,03	4	0,12
Забезпеченість підприємств інформацією про досягнення НТП;	0,06	5	1,2
Розвиток інформаційних технологій (ІТ);	0,02	5	0,1
Сумарна оцінка	1,0	95	4,02

Джерело: [розроблено на основі власних досліджень]

Такий метод діагностики є простим, але достатньо ефективним інструментом. Провівши даний аналіз в ВОКСЛП «Віноблагроліс» ми бачимо що, сильними сторонами є зручне місце розташування, та низька собівартість продукції (табл. 2). Одночасно підприємство має і слабкі сторони такі як у більшості підприємств це сильні конкуренти та старе обладнання. Аналіз виявив загрози підвищення рівня інфляції, що зараз є досить актуальним, та загроза втрати фінансової стійкості. Через можливість залучення державних дотацій і утримання репутації постійних споживачів фінансовий стан підприємства буде покращуватися.

Таблиця 3

SWOT – аналіз ВОКСЛП «Віноблагроліс».

Характеристика підприємства Ринкові Реалії	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	1.Вигідне місце розташування підприємства 2.Наявність персоналу, що має досвід роботи в лісовому господарстві 3.Лісистість території розташування підприємства 4.Невисока собівартість продукції	1.Наявність сильних конкурентів у регіоні 2.Наявність старого, обладнання та машин на підприємстві 3.Застарілі методи переробки деревини
Можливості (O)	Очікування (S+O)	Очікування (W+O)
1.Розширити асортимент продукції за рахунок нових видів продукції 2.Можливість залучення державних дотацій та інвестицій	1.Удосконалення та оптимізація асортименту продукції шляхом впровадження нових технологій 2.Збільшення обсягів продажу за рахунок виходу на нові ринки	1.Утримання споживачів за рахунок гнучкої цінової політики 2.Збільшення частки ринку 3.Зниження собівартості продукції за рахунок нових технологій
Загрози (T)	Очікування (S+T)	Очікування (W+T)
1.Наявність більш дешевої продукції з інших регіонів 2.Загроза втрати фінансової свободи та стійкості 3.Відтік кадрів 4.Підвищення рівня інфляції	1.Утримання споживачів за рахунок гнучкої цінової політики 2.Сприяння скороченню витрат, собівартості продукції внаслідок використання нових технологій та професійного складу працівників 3.Підтримання конкурентних позицій за рахунок кваліфікованого персоналу	1.Активізація зарубіжних конкурентів, з більш низькою ціною за товари 2. Втрата фінансових результатів через застарілі методи та технології переробки деревини

Джерело: [розроблено на основі власних досліджень]

Висновок. В дослідженні ми дійшли висновку, що підприємство функціонує під впливом багатьох макроекономічних чинників на які не може безпосередньо впливати, а саме: політичних, економічних, соціальних, технологічних. Кожен із цих факторів позитивно або негативно відображається на його економічній діяльності.

Отже, аналізуючи, згідно методики, внутрішнє середовище у ВОКСЛП «Віноблагроліс» показав, що в організації більше сильних сторін ніж слабких. Положення підприємства вважається стабільним. Така методика дає можливість не тільки якісно провести аналіз господарської діяльності на даний час, а і на основі результатів розробити стратегію виробничої діяльності підприємства на перспективу.

Список використаних джерел

1. Кичко І., Гарус Ю. Перспективи розвитку лісового господарства України. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. Сухомлинського*. 2016..Випуск 11. С. 128–132.
2. Стратегія підприємства: навч. посібник у тестах. / А. Ковалевська, В. Родченко, Ю. Леонт'єва; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2013. – 282 с.
3. Керанчук Т., Басюк Т. Управління інвестиційними проектами підприємства на основі ціннісно-орієнтованих підходів. *Актуал. проблеми економіки*. 2016. № 9. С. 137-142.

*Овдіюк О. В., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

ТЕОРІЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ У СФЕРІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Впровадження ефективного управління маркетингом є ключовим аспектом сучасної торгівельної сфери, особливо в контексті обслуговування населення. Швидка трансформація ринкових умов та постійна зміна споживчих вимог створюють необхідність в постійній адаптації та вдосконаленні підходів до маркетингового управління в торгівельній галузі. Дослідження у цій області має велике значення, оскільки вона сприяє покращенню стратегічних рішень та підвищенню конкурентоздатності підприємств у сфері торгівельного обслуговування населення.

Варто зазначити, що проблематикою теорії торгівельного обслуговування та особливостей організації діяльності підприємств у сфері займалися багато відомих вчених, таких як Ф. Котлер, Дж. Маккарті, Ф. Блотт, Л. Беррі, В. Мансель, Ф. Джефкінс, Дж. Блайт, П. Хаг [1-4]. Їх основним внеском в теорію торгівельного обслуговування було питання розвитку стратегій торговельних мереж і дослідження їхнього впливу на споживачів. Серед вітчизняних дослідників даним питанням опікувались такі науковці, як Бутенко Н., Лаврова Ю., Павленко А., Дайновський Ю., Балук Н., Басій Н. та інші [5-8]. Проте аспекти теорії та практики застосування управління маркетингом в сфері торгівлі потребують додаткових досліджень.

Основний матеріал. В даному контексті, наша наукова робота спрямована на вивчення та аналіз основних аспектів управління маркетингом у торгівельному обслуговуванні населення, включаючи стратегічне планування, розвиток маркетингових стратегій, аналіз ринку та споживчого попиту, а також використання інноваційних інструментів та технологій для досягнення успіху на сучасному ринку.

Управління маркетингом на торгівельному підприємстві передбачає впровадження комплексу стратегічних і тактичних заходів для забезпечення успішної промоції товарів або послуг та задоволення потреб споживачів. Представимо загальну блок-схему управління маркетингом на торгівельному підприємстві (табл. 1): Варто зазначити, що дана схема управління маркетингом є загальною, і кожне торгівельне підприємство може адаптувати її відповідно до своїх унікальних потреб і ситуації на ринку. Успішне управління маркетингом вимагає постійної аналітики, стратегічного мислення та гнучкості в реагуванні на зміни відомчого середовища.

Таблиця 1

Блок-схема управління маркетингом на торгівельному підприємстві

Блок 1. <u>Аналіз ринку та конкурентів:</u> - вивчення ринкових тенденцій, споживчого попиту та сегментація цільової аудиторії; – оцінка конкурентної ситуації, включаючи аналіз конкурентів, їхніх стратегій та слабких сторін.	Блок 2. <u>Стратегічне планування:</u> - визначення маркетингової стратегії, включаючи позиціонування товарів або послуг; - встановлення мети і завдань для досягнення конкурентних переваг.	Блок 3. <u>Розробка маркетингових стратегій:</u> - формування маркетингового міксу (4P): ціни (Price), продукту (Product), місця (Place) та просування (Promotion). - визначення каналів розповсюдження та рекламних кампаній.
Блок 4. <u>Виконання маркетингових планів:</u> - здійснення маркетингових дій, включаючи рекламу, – продажі та взаємодію з клієнтами; - моніторинг та контроль за виконанням планів.	Блок 5. <u>Збір та аналіз даних:</u> - збір інформації про реакцію споживачів на маркетингові заходи; - аналіз результатів та коригування стратегій на основі зібраних даних.	Блок 6. <u>Керування відносинами з клієнтами:</u> - розвиток і підтримання відносин зі споживачами; - впровадження програм лояльності та обслуговування клієнтів.
Блок 7. <u>Оцінка ефективності маркетингу:</u> - вимірювання показників продажів, прибутку, частку ринку та інших ключових метрик; - оцінка відповідності досягнених результатів стратегічним цілям.		Блок 8. <u>Коригування стратегій:</u> - виправлення помилок та коригування стратегій на основі зібраних даних та результатів оцінки.

Джерело: уточнено та доповнено [1–8].

Висновки та пропозиції. Отже, управління маркетингом є критично важливим аспектом успіху торгівельних підприємств у сучасних умовах, оскільки вимагає адаптації до постійних змін ринкових умов та споживчих вимог. Сучасне управління маркетингом включає в себе комплекс стратегічних та тактичних заходів, включаючи аналіз ринку, розробку маркетингових стратегій, виконання маркетингових планів, збір та аналіз даних, керування відносинами з клієнтами, оцінку ефективності маркетингу та коригування стратегій. Варто зазначити, що кожне торгівельне підприємство має адаптувати запропоновану загальну блок-схему управління маркетингом до своїх унікальних потреб і ситуації на ринку.

Отже, управління маркетингом є невід'ємною складовою успішної діяльності в сфері торгівельного обслуговування населення і вимагає

постійного дослідження та вдосконалення, щоб забезпечити конкурентоздатність і відповідати споживчим потребам сучасності.

Список використаних джерел

1. Principles of Marketing / Ph. Kotler, G. Armstrong, V. Wong, J. Saunders. 5th European ed. London, UK : Pearson Education, 2008. 1020 p.
2. Hague P. Market Research: A Guide to Planning, Methodology & Evaluation. 3rd edition. London, UK : Kogan Page, 2002. 278 p.
3. Blythe Jim. Essentials of marketing. 3rd ed. London, UK: Pearson Education, 2004. 354 p.
4. Джефкінс Ф. Реклама: посіб.: Пер. з 4-го англ. вид. / допов. ред. Д. Ядіна. К.: Вид-во «Знання», КОО, 2001. 456 с.
5. Лаврова Ю. Економіка підприємства та маркетинг. Конспект лекцій. Х., 2012. 227 с. URL : <http://bu.klib.net/books/37178/> (21.10.2023 p.).
6. Бутенко Н. Основи маркетингу: підручник. URL: <http://books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/> (21.10.2023 p.).
7. Павленко А., Войчак А. Маркетинг: підруч. К.: КНЕУ, 2008. 246 с.
8. Дайновський Ю., Балук Н., Басій Н. Стан та перспективи розвитку маркетингових комунікацій підприємств оптової та роздрібної торгівлі URL: http://journals-lute.lviv.ua/journal/21_2017/7.pdf (21.10.2023 p.).

*Остертаг А. І., Завідувачка відділення управління,
права і соціальної роботи,
Нікітюк Т. Р., Гаврилюк Є. В., здобувачі фахової передвищої освіти,
Фаховий коледж «Універсум» Київського
університету імені Бориса Грінченка, Україна*

РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОЕКТІВ ЯК ПЕРЕДУМОВА ФОРМУВАННЯ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Сучасна екологічна ситуація загалом характеризується як потенційно можливе в майбутньому погіршення природного середовища людини, що має антропогенне походження. На жаль, війна в Україні, ще більше вплинула на цю ситуацію. Військові дії призвели до різкого збільшення відходів, страждають екосистеми, знищені ліси внаслідок пожеж та обстрілів. Природа України щодня потерпає від дій агресора, уражені ліси, повітря та водойми. І як наслідок виникає гостре питання, щодо поліпшення екологічної освіти та культури. В такому контексті, розвиток «Зеленої» економіки є надзвичайно важливим. Ця концепція спрямована на створення стійких та екологічно чистих технологій та практик у сфері виробництва та споживання. Основною ідеєю «Зеленої» економіки є те, щоб досягти балансу між економічним розвитком та збереженням природного середовища.

Основний матеріал. «Зелена» економіка – це економіка, яка спрямована на покращення добробуту населення та забезпечення соціальної рівності з одночасним відчутним зменшенням екологічних ризиків та збідніння навколишнього природного середовища [1, с. 1]. Мета «зеленої» економіки – покращувати навколишнє середовище для ефективного розвитку у економічних і соціальних сферах, що допоможе дієво використовувати природні ресурси та зменшити негативний вплив на довкілля.

Екологічна сфера і послуги для підприємств, які тісно пов'язані з екологією, стали головним кроком цифрової трансформації держави. Онлайн-платформа «ЕкоСистема» створена з урахуванням всіх найкращих напрацювань Дії, успадкувала її стандарти якості і передові технології. Як працює «ЕкоСистема»? Цифрова платформа побудована на базі Business Process Model and Notation. Дані про екологію, які об'єднуються в процесі надання послуг, система фіксує в екологічних реєстраціях. Наразі в «ЕкоСистемі» доступні такі онлайн-послуги:

1. Реєстрація та державний облік об'єктів, які спричиняють шкідливий вплив на здоров'я людей і стан атмосферного повітря, видів та обсягів забруднюючих речовин, що викидаються в атмосферне повітря.
2. Декларація про відходи – її мають подавати підприємства, діяльність яких призводить до утворення сміття.

3. Висновок про транскордонне перевезення відходів необхідний організації, щоб завезти чи вивезти відходи.

4. Ліцензія на операції з відходами. Відходи підприємств, що вважаються небезпечними, мають біологічні, фізичні чи хімічні характеристики, які загрожують довкіллю і здоров'ю людей. Поводження з такими речовинами регламентується законодавством та виймає ліцензування.

5. Лісорубний квиток – це дозвіл на вирубку, адже ліс є національним стратегічним ресурсом і охороняється державою.

6. Довідка про фонові концентрації містить дані про кількість забруднюючих речовин в повітрі. Їх визначають розрахунковим методом, якщо гідрометеорологічні служби не вимірюють забруднення в атмосфері на стаціонарних постах. Довідка формується в «ЕкоСистемі» та фіксується в реєстрі автоматично, без участі чиновника.

7. QR-витяг. Це окремий електронний сервіс для підтвердження достовірності документів, що надаються в «ЕкоСистемі». Будь-хто відсканувавши QR-код на дозвільному документі побачить оригінал в реєстрі відповідної послуги [2].

На стан навколишнього середовища впливає велика кількість парникових газів, так званий карбоновий слід. Україна долучилася до міжнародної ініціативи CORSIA або схема компенсації (*Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation*), є глобальною ініціативою, яка була запроваджена Міжнародною організацією цивільної авіації (ІКАО) для зменшення впливу викидів парникових газів від міжнародних польотів.

Основні аспекти CORSIA:

Мета: Метою CORSIA є зниження викидів парникових газів від міжнародних авіаперевезень. Схема спрямована на стабілізацію рівня викидів від міжнародної авіації з 2020 року на рівні викидів, які були в 2019–2020 роках.

Принцип дії: CORSIA передбачає впровадження системи компенсації викидів вуглецю, де авіакомпанії зобов'язані компенсувати частину своїх викидів шляхом інвестування у проекти, спрямовані на зменшення викидів газів, або придбання квот викидів. CORSIA є важливим кроком в зменшенні впливу авіації на зміни клімату та сприяє сталому розвитку цього сектору. Ця ініціатива допомагає авіаційній індустрії відповідати на виклики збереження природи та зменшення викидів парникових газів у глобальному масштабі [3].

Для підвищення екологічної свідомості та стимулювання відповідальних екологічних практик серед користувачів було створено інтерактивний онлайн-інструмент «Your Plan, Your Planet». Програма містить інформацію скільки води, енергії та матеріалів використовується щодня і як це впливає на планету. Наприклад, додаток дозволяє користувачам оцінити свій

власний вплив на навколишнє середовище на основі їхніх щоденних звичок та споживчих практик; надає персоналізовані поради та рекомендації щодо зменшення власного екологічного сліду. Ці поради можуть стосуватися таких аспектів, як використання енергії, води, транспорту, виробництва та споживання; Користувачі можуть відстежувати свій прогрес у зменшенні впливу на навколишнє середовище та виконання порад, викладених у додатку та обмінюватися своїми успіхами та викликами у виконанні порад та рекомендацій з іншими користувачами

Висновки та пропозиції. Зелена економіка є сучасним підходом до економічного розвитку, який спрямований на покращення добробуту суспільства та зменшення негативного впливу на природне середовище. Ця концепція передбачає створення стійких та екологічно чистих технологій та практик у виробництві та споживанні, з метою забезпечення соціальної рівності та зменшення екологічних ризиків.

Навколишнє середовище потребує багато уваги, ми можемо економити енергію, сортувати відходи, переміщуватися більш екологічними видами транспорту. Щоб сформувані такі навички варто провести ряд заходів, де буде розкрита важливість цих чинників та їх вплив на збереження навколишнього середовища. Усі ці заходи та ініціативи спрямовані на розвиток екологічної культури та збереження природного середовища, і є важливими для покращення стану навколишнього середовища та забезпечення сталого розвитку України.

Список використаних джерел

1. Коблянська І. Соціальні інновації як засіб сприяння розвитку «зеленої» економіки в Україні.
2. Міністерство цифрової трансформації, Онлайн-платформа «ЕкоСистема». URL: <https://kitsoft.ua/ua/projects/ekosistema>
3. KitSoft – ЕкоСистема, Оцінка впливу впровадження CORSIA та розвиток вуглецевого ринку. URL: https://avia.gov.ua/wp-content/uploads/2023/03/CORSIA_UNDP_Presentation_UKR.pdf

*Petrova V., Ph. D. Student,
Department of Commerce, Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria*

DEBTOR INDEBTEDNESS IN COMMERCIAL ENTERPRISES

Introduction. Intercompany indebtedness is a normal component of a market economy, but after certain sizes it becomes a factor threatening the stability of enterprises and the entire economic system. High intercompany indebtedness and, above all, a high share of bad trade receivables imply inefficiencies in resource allocation, posing a threat of chain failures with all the ensuing consequences such as shrinking economy and budget revenues, job losses and risk to the stability of the financial system. The purpose of this paper is to examine the formation and factors influencing debitor indebtedness.

The occurrence of receivables is an objective process in the system of relations between the enterprise and its counterparties. With the expansion of the scale of production and the complexity of economic relations, it is necessary to pay special attention to the efficiency of receivables management, since the growth of receivables can lead to a lack of sufficient working capital, which, in turn, leads to a decrease in the solvency and financial stability of the enterprise. According to M. Stoyanov, receivables can be defined as cash that is owned by the enterprise, but which does not participate in its business turnover and is in the possession of other economic entities [1]. A significant part of the receivables of commercial enterprises are formed by the value of goods and services sold on credit, which in turn forms the magnitude of the debtor's indebtedness. Depending on the conditions of the market, the financial situation of the company, as well as the conditions under which the company's competitors sell, the policy of a particular firm is oriented towards increasing or decreasing the amount of sales with deferred payment.

According to the Allianz Trade report, Bulgaria is among the countries with a high debt collection risk. It presents a study and assessment of potential obstacles and complications in 49 countries around the world, accounting for a combined 90% of global GDP and 85% of global trade. The analysis shows that companies in Bulgaria pay on average for 30 days after issuing an invoice, and the period varies from sector to sector, but rarely exceeds 40 days. 25% of the due payments are not covered within the agreed period.

When drawing up commercial policy by the enterprise, not only the positive results of lending to customers (increasing sales) should be considered, but also the fact that this process has negative aspects. Deciding to make sales with deferred payment should consider the fact that additional costs associated with the management of the credit will also arise. The possibility for not all

customers to pay the goods provided to them within the agreed deadline leads to an increase in the debtor's indebtedness and the cost of financing it.

E. Raykov believes that the commercial policy adopted by the enterprise with deferred payment should revise the "additional credit risk" by specifying the terms and conditions of the transaction, analyzing the creditworthiness of the trader and deriving methods for collecting receivables [2].

Balancing the interests of the trader between his desires to realize a larger amount of production, to increase profit, to have a sufficient volume of cash and to provide better conditions to his clients – this is an indicator of his skills to manage the debtor's indebtedness well. To achieve efficiency from this activity it is necessary [3]:

- orientation to a larger number of clients in order to reduce the risk of non-payment of some of the major counterparties;
- exclusion of high-risk counterparties;
- individual setting of credit limits;
- exploiting the possibilities of commercial paper;
- determination of conditions for collateral of receivables;
- establishment of a system for monitoring debitter indebtedness;
- use of modern means of refinancing.

Therefore, the following tasks related to the management of debtor indebtedness can be highlighted, which the distribution managers should solve [4]: Choosing such conditions for placement that ensure the guaranteed cash receipt; Optimization of debtor indebtedness; Set discounts for different customer groups; Accelerate the return on receivables; Evaluation of the costs associated with receivables management.

Based on the set goals and objectives, commercial enterprises can apply different policies for managing debtor indebtedness. The type of policy characterises the main approaches to its implementation in terms of the ratio of profitability levels and the risk of credit activity of commercial enterprises. There are three main types of debtor debt management policy [5]:

a) Aggressive policy that helps to increase sales and market share by granting loans to risky groups of customers, increasing the period of granting the loan and its amount, reducing the cost of the loan to the minimum allowable amount. The disadvantage of this policy is manifested in the possibility of overdue receivables and the emergence of hopeless receivables, which inevitably leads to a decrease in the competitiveness of commercial enterprises, deterioration of solvency and liquidity, increased debt servicing costs. The aggressive policy of managing debitter indebtedness carries a high credit risk.

b) A conservative policy that focuses on reducing credit risk. The commercial enterprise "tightens" the conditions for granting a trade loan, minimizes the term of the loan and its amount, and increases its price. Strict procedures are applied in the collection of receivables. As a result of the

conduct of conservative policy, the number of customers and the market share of commercial enterprises decreases. A disadvantage of this policy is the possibility of losing markets, lagging behind competitors, declining solvency and liquidity over a certain period of time. Conservative policy carries minimal credit risk.

c) A moderate policy that focuses on an average level of credit risk when selling deferred payment products, with the main goal of preserving existing customers.

A prerequisite for effective management of debtor indebtedness is the knowledge of the factors influencing it. They can be divided into two groups – external and internal.

External factors are associated with a number of circumstances, such as [6]:

- The state of the economy. The decline in the economy in most cases increases the number of receivables. The disposal of deferred goods is a factor in accelerating the production and trade in the relevant assets. In a period of upswing, when demand for the goods concerned increases, the trader can afford stricter conditions for disposal. More special is the situation on the pharmaceutical market – the demand for medicines is inelastic, they are consumed both in the conditions of upsurge and in the conditions of economic crises. The difference lies in the fact that with low purchasing power of the population, cheaper ones are preferred, respectively. lower quality products, but in terms of number of packages total purchases are at the same level.

- State intervention. The high social importance of the pharmaceutical business, the necessary responsibility on the part of entrepreneurs in the sector are the reasons for the state to intervene in the production and trade of medicines. The funds for this are the significant number of laws and other normative acts, as well as the policies of the Ministry of Health and the National Health Insurance Fund.

- The monetary and credit policy of the Bulgarian National Bank. It influences indirectly the enterprises, respectively. on the debtor's indebtedness. Limiting the resources of commercial banks, the BNB also restricts business lending, respectively. participants in the pharmaceutical market.

- The market potential. In a limited and saturated market, difficulties arise for the enterprise related to the sale of production. It uses trade credit and, as a result, increases the amount of debiter indebtedness. In Bulgaria, there is a tendency to increase the morbidity of the population and the related increase in drug consumption. As a result, pharmaceutical companies have opportunities to increase sales, respectively. expansion of market share, i.e. a favourable opportunity also to provide trade credit.

- The type of output or service. For seasonal goods or services, there is a risk of increasing debiter indebtedness. In the trade in medicines and medicines there is no pronounced seasonality in supply and demand. An example of such

products are flu vaccines, which are available during the summer months and are actually used at a later stage. Especially with them, it is possible to resort to postponing payment for a certain period.

- The behavior of competitors. In order to maintain its market position, the undertaking must examine the conditions of disposal of its main competitors. The aim is to offer more favorable prices, terms and discounts on sale. All this carries the risk of increasing debitor indebtedness.

- The lack or underdeveloped debt market. That is why it is necessary to use commercial securities (bills of exchange, promissory notes), the services of factor companies and companies with special investment purposes.

The nature of internal factors have:

- The chosen sales policy. The type of placement policy has a significant impact on debitor indebtedness. Under more liberal conditions, in order to increase sales, to occupy a larger market share, it is also possible that the number of receivables will increase. Therefore, the enterprise must seek a compromise between its interests and the interests of customers.

- The existence of a system for managing debtor indebtedness, including monitoring of receivables. It should be noted, however, that in most enterprises such a system is insufficiently developed and effectively operational.

- The level of company management.

The enterprise cannot influence external factors, and in some cases this is practically impossible, while internal factors fully depend on the professional capabilities of the company management to manage the receivables of the enterprise.

The process of managing debtor indebtedness is something that commercial enterprises should pay enough attention to. In case of bad debts, they are deprived of part of their working capital. This may be imperceptible in normal times, but in a crisis period their financial situation will be very difficult.

According to I. A. Blank, the effective management of debtor indebtedness is primarily related to optimizing the amount and ensuring the collection of receivables from customers [7].

Conclusions. Receivables management is an extremely important process for any commercial enterprise and is an integral part of overall financial management. Good receivables management, together with the correct policy for managing debitor indebtedness, has a direct impact on the profit generated by the commercial enterprise, as they reduce bad liabilities and improve liquidity. Any commercial enterprise can achieve large losses, even if it goes bankrupt, provided that there is no system for managing receivables from customers, part of which is the policy of managing debtor indebtedness.

In the present market situation with inherent fierce competition, each producer sooner or later faces the problem of the efficient management of debtor indebtedness. It should be given special attention because the efforts to optimize

the number of receivables, ensure their timely collection, reduce the costs associated with them depend on the financial and economic situation of the companies and their success in the competitive struggle. Effective collection of receivables is related to building a system for their management.

References:

1. Stoyanov, M. Accounting and Information Security of Receivables from Clients (following the Example of Freight Transport Companies), Annual Almanac "Research of PhD Students", issue 1. IX – 2016, Book 11, p. 343, cit. Totev, T. D. Spasov, G. Genov, R. Radev, L. Petrov, K. Ruschinska. General Theory of Accounting, Varna, Galactica Publishing House, 1994, p. 41.
2. Raykov, E., Working Capital Management Manual. Sofia, UNWE, 2013.
3. Iliychoviski S., Trade Lending, Svishtov 2017, p.111.
4. Iliychoviski S., Trade Lending, Svishtov 2017, p.111.
5. Ilijchovski, S. Commercial lending – economic and managerial aspects. Svishtov, 2008, AI Tsenov, p.69–70.
6. Iliychoviski S., Medova P. Filipova T. Commercial Lending. Svishtov AI Tsenov, 2017 p. 114–115.
7. Blank I.A. Financial Management. Course. 2nd edition, revised and supplemented – Kyiv: Elga, Nika-Center, 2004.

*Petrusheva T., Ph. D. Student,
Department of Commerce, Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria*

A MULTIFACETED APPROACH TO FMCG RESEARCH: THEORETICAL AND EMPIRICAL ASPECTS

Introduction. The research focus in the present development is aimed at presenting a multifaceted approach to FMCG research by interpreting more significant theoretical and empirical aspects. Within the framework of the study, essential characteristics of fast-moving consumer goods stand out. Empirical research and comparative analysis of trade in fast-moving consumer goods is carried out on the example of two of the leading trade chains offering this type of goods and operating in Bulgaria. The study is based on the methods of comparison, induction, deduction and others. The achieved research results are a basis for formulating conclusions representing the development of the two studied trade chains, resonating on the general dynamics of changes in the FMCG sector.

Theoretical aspects of FMCG. In the specialized scientific literature, there are many definitions clarifying the essential nature of fast-moving consumer goods. The concept has an English origin – "Fast moving consumer goods (FMCG)" [4]. These goods are usually sold in large quantities at a relatively low profit margin.

A research group that includes N. Bocken, A. Harsch and I. Weissbrod, focuses on the short useful life of FMCG. The cited authors point out that the type of goods under consideration are mass daily-use goods intended for one-time or limited use, including food and beverages, personal care products, household goods and pet goods [2].

In the research productions of S. Brierley the daily or weekly demand for FMCG is associated with their follow-up and impulse buying. The general scope of the examined goods includes both food and non-food goods [3].

In the developments of K. Pongianan and J. Chinnasamy FMCG is defined as important and necessary for every consumer. These are goods that vary widely: food and soft drinks, shaving and oral care products, toiletries, cosmetics, stationery, detergents, plastic goods, etc. They usually have a low price and sell quickly [4]. As confirmed by D. Dhanaraj, FMCG are packaged goods that have low prices. These types of goods are consumed at regular intervals. Satisfy everyday household needs. The goods covered are very diverse and include packaged food products including bread, dairy products, oil, butter, cereals, beverages, pharmaceuticals, confectionery, glassware, stationary, toiletries, detergents, shampoos, skin and hair products, cosmetics, toothpaste, goods falling into the group of fast-moving consumer electronics. The profit from sales is high, because of the high circulation [5].

Researcher V. Stepanov considers fast moving goods as those with constant demand. The author points out that with these goods, the purchase is not tied to certain efforts and preparation [16]. According to the statement of S. Malhotra fast moving consumer goods or consumer packaged goods have a low price, sell quickly and have a perishable use. The profit margin on these goods is small. The sales volume is relatively high [15]. The type of goods under consideration includes food, non-alcoholic beverages and toiletries [8].

In his studies J. Paul defined FMCG as non-durable due to the nature of their daily use [9]. The cited researcher categorizes FMCG as frequently purchased and consumed goods, which include food and beverages, sugar and chocolate products, household goods, cleaning products and personal care products [10].

In the productions of T. Lukchiev fast moving goods are defined as goods with daily and impulsive demand [14]. According to R. Sagar fast moving goods have a relatively quick market realization [12]. The researchers S. Bhalla and S. Anuraag include packaged foods, alcoholic and non-alcoholic beverages, personal hygiene and pharmaceutical products, cosmetics and toiletries, which are frequently purchased [1].

Another group of authors, among whom K. Devi & V. Rajalakshmi, defines FMCG as goods with a relatively low price that are placed on the market in a relatively short period of time. The low profitability per product unit is compensated by the number of quantities sold, which makes the sector attractive [11]. Of interest is the research view of N. Singh, who equates the use of the terms: consumer packaged goods and FMCG. The author characterizes them as goods with a low price and quick circulation. The range of goods included in their scope is wide: from food and beverages, toiletries, tobacco, preparations, pharmaceuticals, cosmetics, to glassware and consumer electronics [13].

As confirmed by B. Dogra & K. Ghuman consumer packaged goods also have a significantly high frequency of purchase due to their everyday use. They are intended for personal or joint consumption by the members of a family or household. Their purchase does not require prior selection and these are most often food, beverages and personal care products [6].

The literature review of the various author's positions on fast-moving consumer goods allows to systematize individual definitions, presented by means of Table. 1. The FMCG sector encompasses a wide range of different goods that are consumed as part of consumers' daily lives. Referring to the main characteristics of fast-moving consumer goods, one can distinguish their dual essence – from the point of view of consumers and from the point of view of traders. **Empirical aspects of the supply of fast-moving consumer goods by the "Kaufland Bulgaria" retail chains and "Lidl Bulgaria".** The FMCG sector in Bulgaria is characterized by strong competition and relatively high turnover and investments by traders. This predetermines the favorable influence

of the considered sector on the national economy and society as a whole. Empirical data shows that the FMCG sector is expected to grow in 2021, with food and beverages contributing the most [17]: see Fig. 1.

Table 1

Systematization of definitions for fast moving consumer goods

Definitions	Authors
A large proportion of fast-moving consumer goods are prepackaged or packaged goods.	N. Bocken, V. Dhanaraj, A. Harsch, I. Weissbrod, A. Sarangapani, S. Malhotra, N. K. Singh, B. Dogra, K. Ghuman, R. Pawar, R. Dave.
Fast-moving consumer goods are intended for the entire population, which defines them as mass goods.	N. Bocken, A. Harsch, I. Weissbrod, R. Pawar, R. Dave, S. Kostova, I. Nikolova.
The period of time that fast moving consumer goods are expected to be used is short, which determines their short useful life.	N. Bocken, A. Harsch, I. Weissbrod, J. Paul, S. Jaray, A. Khandagale, S. Pawar, S. Pawar, N. Anute, R. Pawar, R. Dave, V. Kulibanov, S. Kostova, B. Atanasov.
Fast moving goods have a low unit cost.	A. Khandagale, S. Pawar, S. Pawar, N. Anute, R. Pawar, P. Suresh, P. Maria Doss, R. Dave.
Fast-moving consumer goods include both food and non-food goods, which determines their wide range.	N. Bocken, A. Harsch, I. Weissbrod, V. Dhanaraj, S. Brierley, K. Pongiannan, J. Chinnasamy, A. Sarangapani, S. Malhotra, J. Paul, S. Kostova, I. Nikolova.

Source: Developed by the author.

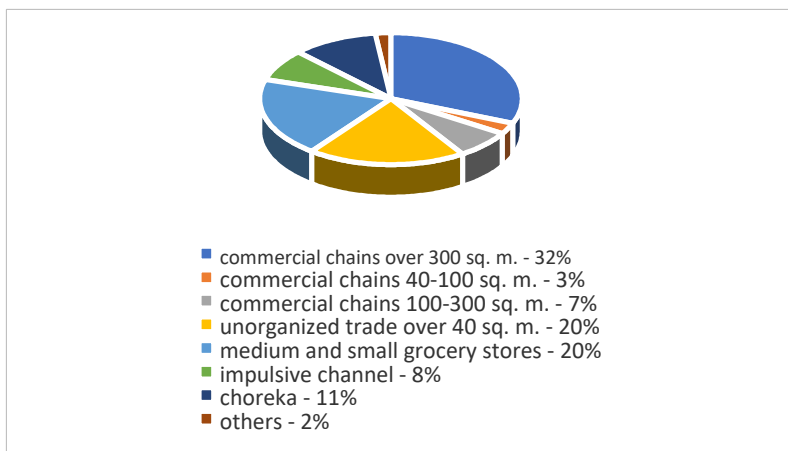


Fig. 1. Relative share of sales of fast-moving consumer goods by types of distribution channels for 2021 in Bulgaria (in %)

Source: Hristov, G. <https://www.capital.bg>: https://www.capital.bg/biznes/stoki_i_/2023/01/03/4428632_pazarut_na_burzooborotni_stoki_skochi_s_12_do_nad_11

According to the ranking of the retail chains operating on the Bulgarian market, it is established that in the period 2020-2021 the two retail companies – "Kaufland Bulgaria" and "Lidl Bulgaria", representing part of the German group "Schwarz", occupy the first two consecutive positions on financial and economic indicators, including sales revenue, profit/loss and profitability [7]. At each of the mentioned commercial chains, an increase of sales revenue in 2021 compared to the comparable year 2020. On the basis of the achieved financial results, a positive change in the profitability indicator based on sales revenue is achieved. During the evaluated period, the growth rate of sales revenue of the "Kaufland Bulgaria" retail chain amounted to 1.09 in coefficient form. The corresponding value of dynamics for the other studied retail chain – "Lidl Bulgaria" equals 1.16, which is 0.07 more. The results thus obtained are a basis for establishing a greater intensity of development and anticipating the change in sales revenues of the "Lidl Bulgaria" store chain compared to the compared retailer.

The empirical results achieved in the research allow the conclusion that the commercial chains "Kaufland Bulgaria" and "Lidl Bulgaria" report favorable changes in key financial and economic indicators, having a significant impact on the general dynamics of changes in the retail sector in Bulgaria.

Conclusions. The presented statements about the characteristics and specifics of fast-moving consumer goods, as well as the presented empirical data on their supply on the Bulgarian market, are grounds for formulating the following more important conclusions:

First. The interpreted opinions and theoretical statements regarding the essential nature of the concept of "fast-moving consumer goods" help to define them as a set of all non-perishable food and non-food goods that satisfy mass, every day, functional requirements of consumers, have a relatively low price, high demand and high frequency of use.

Second. The analyzed and evaluated empirical data for leading and established retail chains on the Bulgarian market – "Kaufland Bulgaria" and "Lidl Bulgaria" present the dynamics of changes in trade in fast-moving goods on the national market. The two compared commercial chains occupy the first positions in the ranking according to reported financial and economic indicators in the sector of fast-moving consumer goods in Bulgaria.

In the conditions of a difficult-to-predict competitive environment, the fast-moving consumer goods sector in Bulgaria should develop through the adoption of effective and relevant economic instruments and strategies to the market situation.

References

1. Bhalla, S., & Anuraag, S. (2010). Visual Merchandising. McGraw Hill, 34.
2. Bocken, NM, Harsch, A., & Weissbrod, I. (2022). Circular business models for the fast-moving consumer goods industry: Desirability, feasibility, and viability. Science Direct, 799-814.
3. Brierley, S. (2002). The advertising handbook. NY, 14-15.
4. Chinnasamy, J., & Pongiannan, K. (2014). Do Advertisements for Fast Moving Consumer Goods Create Response among Consumers? – An Analytical Assessment with Reference to India. International Journal of Innovation, Management and Technology, 249-254.
5. Dhanaraj, D. (2020). A Study on Consumer Brand Awareness of Fast-Moving FMCG. Journal of Information and Computational Science, 171-181.
6. Dogra, B., & Ghuman, K. (2008). Rural. Marketing, Concepts and Practices. McGraw Hill, 166.
7. <https://www.capital.bg/>. (2022, 08 22). Retrieved from https://www.capital.bg/biznes/stoki_i_prodaybi/2022/08/22/4363859_nai-golemite_verigi_riteilu_t_e_v_oshte_po-dobra_forma/
8. Malhotra, S. (2014). A Study on Marketing Fast Moving Consumer Goods (FMCG). International Journal of innovative research & development, 1-3.
9. Paul, Justin. (2006). Business Environment, Text and Cases. McGraw Hill, 115-117.
10. Paul, Justin. (2008). International Business. 4th Edition, PHI, 50-56.
11. Rajalakshmi, V., & Uma Devi, K. (2020). A STUDY ON FAST MOVING CONSUMER GOODS (FMCG)-WITH SPECIAL REFERENCE TO KANCHEEPURAM DISTRICT. Parishod Journal, 2267-2274.
12. Sagar, R. (2005). Togeder whit Economic Applications. Rachna Sagar LDT, 219.
13. Singh, NK (2016). Fmcg Project Report. Lucknow: Roll No-1082IISE.
14. Lukchiev, T. (2002). How to sell correctly. NEVA ECONOMICS, 509.
15. Petrova, S., Iliichovski, S., & Kanev, P. (2015). Economy of trade. Svishtov: Tsenov Academic Publishing House.
16. Stepanov, V. (2010). Logistics. Moscow: Prospect.
17. Hristov, G. (2023, 01 13). Retrieved from <https://www.capital.bg/>: https://www.capital.bg/biznes/stoki_i_prodaybi/2023/01/03/4428632_pazarut_na_burzooborotni_stoki_skochi_s_12_do_nad_11/

*Сазанський О. В., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

ПРОДУКТИВНІСТЬ І СОЦІАЛЬНА ЗНАЧИМІСТЬ МОЛОДІЖНОЇ САМООРГАНІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Соціальна революція у вигляді молодіжних та студентських виступів відбувалася на Заході наприкінці 1960-х років. Радикальна молодь була рушійною силою вдалих «кольорових революцій» у низці колишніх республік Радянського Союзу. Отже, молодь може стати не лише ресурсом розвитку, а й локомотивом руйнування, що веде до деградації суспільства та відсталості країни. Тому державна молодіжна політика має враховувати чинник політичного представництва молоді у системі влади, політичної участі у прийнятті рішень, впроваджувати зрозумілі та прозорі правила соціального ліфтингу, таргетувати наявний ейджизм як форму дискримінації молоді як соціальної групи з боку інших вікових груп.

Саме проблематика державної молодіжної політики в Україні в ракурсі інституціональних змін та політичного розвитку є слабо вивченою і недостатньо дослідженою темою у науці державне управління.

На наш погляд, основою у формуванні ключових підходів знання до дослідження феномену молоді у фокусі публічного управління присвячені дослідження на тему – теорії молоді, молодіжного середовища та публічним системам. Це дослідження: Я.М. Біляєва, І.В. Вакалюка, М.В. Гуцалової та інших вчених.

Специфічною тенденцією розвитку молоді в нашій державі, слід визнати формування особливих молодіжних субкультур, деякі з яких здатні проявляти себе у сфері політичних відносин. Ряд дослідників [1; 2] прямо пов'язують виникнення та поширення субкультур та контркультур молоді зі становленням постіндустріального (інформаційного) суспільства.

У зазначений період відзначається множення індивідів і груп, що витісняються з соціуму і відчувають труднощі у пристосуванні до домінуючої системою моральних і соціальних цінностей. Необхідно взяти до уваги думку, згідно з якою формування молодіжних субкультур може трансформуватися в такий їхній різновид як «контркультури», які стихійно чи організовано протестують проти засад життєдіяльності та існування того соціуму, в якому вони проживають. Це стосується і сучасної України.

У процесі становлення особистості будь-яка людина проходить ряд стадій, які серйозно впливають на її соціалізацію, вміння взаємодіяти з іншими членами суспільства, вибудовуючи таким чином гармонійні відносини. Водночас, представники молодого покоління найчастіше не знаходять відображення своїх інтересів, підтримки, платформи для

реалізації певних завдань та ідей серед офіційних інститутів (школа, середній професійний, вищий навчальний заклад).

У такому разі молоді люди прагнуть знайти недостатні їм способи залучення до якоїсь соціальної групи, яка стала б ідеальним, або, як мінімум, прийнятним способом самовираження. Найчастіше представники молодого покоління стають частиною субкультур, певних неформальних об'єднань, які у ряді випадків мають деструктивний характер. Почнемо з того, що освіта молодіжних груп є одним із способів вираження конкретних суспільних відносин. При цьому у подібній групі мають бути певні ознаки, що відрізняють її членів від «інших».

При вивченні поведінки груп молоді використовують [3] поняття reeingroup – «неформальне об'єднання молоді, гомогенне за своєю структурою, основними характеристиками якого є звільнення від контролю представників старшого покоління, здобуття власної незалежності, розкриття потенціалу» [3, с.246]. Подібні групи мають властивість складатися поза загальноосвітніх установ. Вони формуються між першим соціальним об'єднанням у житті людини – сім'єю та другим – школою. Іншими словами, reeingroup (або неформальні об'єднання молоді) виникають як групи «вільного часу». Звичайно, члени таких груп повинні мати загальний набір рис, способів соціальної поведінки, а також перебувати в одній віковій групі для кращого розуміння лексики, прийняття спільних героїв. Крім того, члени подібних об'єднань повинні бути територіально близькими один до одного для здійснення спільних акцій та більш частого проведення часу.

Багато дослідників [2; 4] визнають, що основний етап соціалізації молоді відбувається саме в гомогенізованих соціальних групах, яким властива наявність загальної культури, цінностей та характеристик. При цьому під культурою розуміється не тільки наявність спільних уподобань у сфері розваг (музика, кінофільми, хобі), а й зовнішній вигляд – зачіски, одяг, аксесуари, що показують приналежність до певної групи. Таким чином, відбувається формування субкультурних об'єднань, основна мета яких – стати майданчиком для соціалізації підростаючого покоління, який допомагав би їм у самовираженні та сепарації від старших родичів.

Другий етап – природне конструювання молодіжних груп, які заперечують чи вважають чужими усталені суспільні норми. Третій етап форсування субкультури – молодь, яка максимально рішуче відкидає будь-який порядок, будь-які запропоновані їй цінності. Подібні групи мають найвищий протестний потенціал, який має деструктивний характер, аж до екстремістських проявів.

Основна риса будь-якої молодіжної субкультури – заперечення різноманітних проявів культури «дорослих». Таким чином, члени подібних об'єднань прагнуть прояву самостійності суджень практично з будь-якої

існуючої проблеми, формування власного статусу, отримання престижу серед однолітків, який недоотримується в суспільстві дорослих.

В Україні інтерес до вивчення проблематики формування субкультур та залучення до них молоді обумовлений низкою причин. Насамперед це пов'язано зі зростанням ролі молодих людей у політичному житті країни. Невипадково саме молоді люди були рушійною силою протестних акцій у низці країн пострадянського простору. Саме тому підготовка серйозної теоретичної бази для вивчення особливостей формування та поведінки молоді у субкультурних об'єднаннях – один із найактуальніших напрямків дослідження публічного управління. Виникнення сильних субкультур біля пострадянського простору обумовлюється низкою причин. Як зазначає І. Гайденко [3] «соцієнтальна криза, що торкнулася частини пострадянської молоді, змусила її до пошуку нових форм ідентичностей, що затверджують її соціальний статус і забезпечують реальну або ілюзорну колективну захищеність, змогу творчої, інтелектуальної, професійної, суспільної самореалізації» [3, с. 244].

Таким чином, в країні сформувалася низка факторів, що впливають на розвиток тієї чи іншої субкультури. До них слід віднести: політичну, економічну та соціальну нестабільність; всеосяжні зміни у структурі та методах соціальної мобільності населення; руйнація усталених і цінностей, які раніше відповідали формування соціальної солідарності і ідентичності.

Разом з тим, в країні в даний час не тільки відсутні інститути, які б займалися активним залученням підлітків та молоді до дорослого життя, а й відсутність моральних орієнтирів усередині сімей, які б реалізовували наставницьку та виховну функцію у ній. Оскільки молоді люди прагнуть змінити світ навколо себе, у тому числі й у політичній сфері, їм потрібні певні майданчики для вираження власних ідей та концептів. Так, такі майданчики є в кожному суб'єкті країни (молодіжні парламенти, молодіжні уряди), але вони закриті для широкого загалу, і найчастіше про їхню діяльність відомо лише дуже обмеженому колу осіб.

Висновки та пропозиції. Таким чином, характер самоорганізації молоді в нашій країні як суб'єкт політики та соціального життя визначалися об'єктивними умовами та проблемами її становлення як специфічної соціальної групи у просторово-часовому континуумі трьох десятиліть. Часом радикальних політичних трансформацій 1990-х та політичних змін 2000-х років. Однак продуктивність і соціальна значимість молодіжної самоорганізації в Україні залишалися невисокими і багато в чому були детерміновані якісно не налагодженим інституційними механізмами, які суспільство та держава могли використовувати для роботи в молодіжному середовищі. Для державної молодіжної політики в Україні усім тимчасових відрізках характерна своя актуальність, пріоритети, показники та ефективність. При цьому молодіжна політика в державі довела свою

необхідність і важливість з точки зору агрегування та артикулювання інтересів молоді, її політичної соціалізації та політичної участі.

Список використаних джерел

1. Біляєв Я. М. Узагальнення світового досвіду державної політики соціальної мобільності молоді. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. Т. 30 (69). № 3. С. 30–36.
2. Вакалюк І. Політика молоді в Україні: від стратегії до реалій. Київ: Київський ун-т імені Бориса Грінченка, 2019. С. 17.
3. Гайдаєнко І. Державна молодіжна політика в Україні (друга половина 90-х років ХХ ст.). *Гуманітарний вісник*. 2014. Вип. 34. С. 241–250.
4. Гуцалова М. Молодь як об'єкт державної молодіжної політики. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua:8080/handle/123456789/26850>. (дата звернення: 11.10.2023).

*Сероветник Т. С., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

ОЦІНКА ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «СІГНЕТ-ЦЕНТР»

Підприємство, якщо воно хоче діяти і розвиватися в мінливому середовищі, повинно формувати свій виробничий потенціал таким чином, щоб постійно підвищувати свою здатність ефективно вирішувати проблеми та покращувати свою позицію по відношенню до ринку та конкуренції. Підприємство, знаючи свої виробничі можливості та інтенсивність їх змін, зможе оновлювати та вдосконалювати власний потенціал.

Проблемі оцінки використання потенціалу підприємства у різні періоди часу приділяли багато уваги такі вчені, як Другова О. С. та Яковлев В. І. [1]; Місевич М. А., Фана О. А. та Ільюк Ю. О. [2]; Орехова А. І. [3] та інші, які вивчали питання оцінки використання виробничого потенціалу підприємств.

Виробничий потенціал підприємства – це ресурс його виробничих можливостей та здатності їх ефективно використовувати.

Згідно з дослідженнями [1–3] в оцінці діяльності підприємства є декілька основних категорій, що характеризують його виробничий потенціал, а саме: потенціал персоналу – ставлення працівників, технічні навички, продуктивність праці, кількість працівників; технічні – наявні основні засоби та продуктивність їх використання; оборотні – наявні грошові ресурси, виробничі запаси тощо.

Ці дослідження показують, що на досліджуваному ТОВ «Сігнет-Центр» найбільш цінними для оцінки виробничого потенціалу, є такі напрямки як дослідження рівня забезпеченості основними і оборотними засобами (табл. 1), ефективність їх використання (табл. 2). А також оцінка продуктивності праці (табл. 3). Оцінюючи забезпеченість засобами виробництва можна зробити висновок, що досліджуване підприємство в повній мірі забезпечене основними і оборотними засобами для ефективної діяльності. Проведене дослідження показало, що вартість майна в розпорядженні ТОВ «Сігнет-Центр» на кінець 2022 року становила 3013553 тис. грн, тобто майно товариства подорожчало на 830160 тис. грн. чи на 38,0% за рахунок зростання вартості як основних так і оборотних коштів. Середня вартість основних засобів за 2022 рік рівна 899527,5 тис. грн, що більше чим в 2020 році на 297353,5 тис. грн чи на 49,4%, а оборотні активи в середньому за 2022 рік коштували 1438229 тис. грн, що більше як в 2020 році на 621271 тис. грн чи на 77,7%. ТОВ «Сігнет-Центр» постійно оновлює засоби праці, це підтверджується тим, що знос основних

засобів зменшився на 30,3% і в 2022 році рівний 19,7%.

Таблиця 1

Забезпеченість основними і оборотними засобами ТОВ «Сігнет-Центр»

Показник	Од. вим.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
					+/-	%
Загальна вартість майна	тис. грн.	2183393	2920405	3013553	830160	138,0
Середня вартість основних засобів	тис. грн.	602174	808403	899528	297354	149,4
Середня вартість оборотних засобів	тис. грн.	799608	1068896	1420879	621271	177,7
Робочий капітал	тис. грн.	54625	787115	182917	128292	334,9
Коефіцієнт зносу основних засобів	-	0,500	0,117	0,197	-0,303	39,4

Джерело: розраховано за фінансовою звітністю ТОВ «Сігнет-Центр» [4]

Нааявність робочого капіталу в 2022 році в сумі 182917 свідчить про те, що ТОВ «Сігнет-Центр» не тільки здатне сплатити власні поточні борги, а й має фінансові ресурси для інвестування в основні та оборотні засоби.

Таблиця 2

Ефективність використання основних і оборотних засобів ТОВ «Сігнет-Центр»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				+/-	%
Фондоозброєність (на 1 середньорічного працівника), тис грн	925,0	1323,1	1684,5	759,5	182,1
Матеріаловіддача, грн	1,56	1,53	1,52	-0,04	97,5
Фондовіддача, грн	3,18	2,75	2,62	-0,56	82,5
Фондоємкість, грн	0,31	0,36	0,38	0,07	121,2
Коефіцієнт обороту оборотних засобів	1,553	1,435	1,001	-0,552	64,4
Тривалість 1 обороту оборотних засобів, днів	235,0	254,3	364,7	129,7	155,2
Припадає оборотних засобів на 1 грн основних фондів, грн	1,33	1,32	1,58	0,25	119,0
Частка дебіторської заборгованості в загальному обсязі оборотних активів, %	24	26	29	5	122,7
Норма прибутку, %	-8,9	20,3	-11,7	-2,8	131,1

Джерело: розраховано за фінансовою звітністю ТОВ «Сігнет-Центр» [4]

Розраховані показники засвідчують, що у ТОВ «Сігнет-Центр» дещо знизилася ефективність використання виробничих ресурсів. Якщо порівнювати показники 2022 р. порівняно до 2020 р. то фондовіддача зменшилася на 0,56 грн чи на 17,5%, матеріаловіддача знизилася на 0,04 грн. чи на 2,5 %, оборотність оборотних коштів за рік уповільнилася на 129,7 дні, а коефіцієнт оборотності засобів зменшився на 0,552 пункти. Найбільш ефективним було використання засобів виробництва в 2021 р., коли норма прибутку була рівною 20,3%.

Таблиця 3

Ефективність використання персоналу ТОВ «Сігнет-Центр»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				+/-	%
Середньорічна чисельність працівників, осіб	651	611	534	-117	82,0
Корисний фонд робочого часу за рік 1 працівником, днів	251	261	257	6	102,4
Фактично відпрацьовано за рік 1 працівником, днів	209	232	207	-2	99,0
Коефіцієнт використання персоналу	0,833	0,889	0,805	-0,027	96,7
Отримано чистого доходу на 1 середньорічного працівника, тис. грн	1907,72	2511,27	2663,33	755,61	139,6
Середньомісячна оплата праці 1 працівника, грн	15094,0	16734,6	21511,7	6417,7	142,5
Середньорічна оплата праці працівника, тис. грн	181,1	200,8	258,1	77,0	142,5

Джерело: розраховано за фінансовою звітністю ТОВ «Сігнет-Центр» [4]

Проведена оцінка персоналу показує, що продуктивність праці на підприємстві зросла: на одного працівника ТОВ «Сігнет-Центр» вироблено товарної продукції більше на 755,61 тис. грн. чи на 39,6% попри те, що у 2022 р. коефіцієнт використання персоналу рівний 0,805, що гірше 2020 р. на 0,027 чи на 3,3%. Одними із факторів росту продуктивності праці досліджуваного підприємства є рівень оплати праці. ТОВ «Сігнет-Центр» пропонує достойну оплату праці своїм працівникам. У 2022 році середньорічна заробітна плата становила 258,1 тис. грн або 21512 грн в місяць, що більше ніж в 2020 році на 77,0 тис. грн за рік чи на 42,5%.

Отже, основними цілями щодо покращення використання виробничих ресурсів ТОВ «Сігнет-Центр» мають стати: рівномірне навантаження на ресурси (головним чином машини та пристрої, простір і робочу силу); мінімізація часу простою ресурсів; мінімізація часу очікування та рівня запасів; ріст корисного фонду робочого часу персоналу. Оцінка виробничих можливостей ТОВ «Сігнет-Центр» свідчить, що досліджуване підприємство в повній мірі забезпечене основними і оборотними засобами для ефективної діяльності, а також має вмотивований персонал, який забезпечує високу продуктивність праці.

Список використаних джерел

1. Другова О., Яковлев В. Науково-методичне забезпечення інтегральної оцінки рівня виробничого потенціалу в контексті стратегічного розвитку підприємств. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021. № 3. С. 65-70.
2. Місевич М., Фана О., Ільюк Ю. Система управління виробничим потенціалом підприємства. *Агросвіт*. 2022. № 20. С. 52-58.
3. Орехова А. Аналіз стану виробничого потенціалу суб'єктів агробізнесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3, № 4. С. 185-191.
4. Фінансова звітність ТОВ «Сігнет-Центр». URL: <https://cygnet.ua/ua/con tacts/>

*Строкатьок О. М., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

ПРОЦЕС РЕФОРМУВАННЯ ПЕНІТЕНЦІАРНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОСТІ В УПРАВЛІННІ РЕСУРСАМИ

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Питання реформування системи виконання покарань є дуже об'ємним, важливим і його не можна відкладати на потім. Дуже багато скарг засуджених, велика кількість гучних заяв з боку правозахисних організацій, критика поважних європейських інституцій. Тому, навіть в умовах воєнного стану, процес реформування має тривати, оскільки Україна, особливо зараз, має забезпечувати демократичні зміни у суспільстві, які орієнтовані на цивілізовані міжнародні стандарти. Проблема державного управління пенітенціарною системою є недостатньо вивченим, необхідно здійснити аналіз перетворення структури управління системою виконання покарань та залучити досвід інших країн. Крім того, дуже багато питань та ідей виникає, у зв'язку із впровадженням Стратегії реформування пенітенціарної системи... до 2026 р. та ... плану її реалізації у 2022-2024 рр. В процесі здійснення реформування найбільший акцент ставлять на правах засуджених. Але центром реформування має бути пошук (або розроблення) і впровадження такого компромісу, за якого, по-перше, досягалася б мета покарання та кримінально-виконавчого законодавства, по-друге, не порушувались права та законні інтереси засуджених, а по-третє, що є важливим і головним, буде врахована думка суспільства, думка звичайних платників податків, які висловлюють обурення у питанні необхідності функціонування такої великої кількості суб'єктів господарювання в системі виконання покарань та доцільності їх фінансування.

Проблема, що розглядається, є дуже широкою та розгалуженою. Велика кількість вітчизняних науковців працювали і надалі працюють у напрямку вивчення реформування кримінально-виконавчої системи і її перевтілення в пенітенціарну систему. Дуже важливий аналіз реформування пенітенціарної системи та пенітенціарної політики України викладений у працях таких науковців як Бандурка О.М., Богатирьов А.І., Іваньков І.В., Крисюк Ю.П., Литвинов О.М., Целуйко М.Ф., Шкута О.О., Ягунов Д.В., Яцишин М.М. Але отримані наукою дослідження в цій сфері не завжди впроваджують в діяльності органів та установ виконання покарань на всіх стадіях процесу реформування. Ця закономірність пов'язана з відсутністю бажання практиків залучати до реформ науковців та прислуховуватися до їхніх ідей та думок.

Основний матеріал. Впровадження реформ в будь-якій сфері потребує наявності мотивації, досвідчених суб'єктів процесу та інших матеріально-технічних ресурсів. Також цей процес досить тривалий та займає багато часу. Не є виключенням і система виконання покарань. Багатьом критикам цього процесу здається, що впровадження реформ відбувається з першого дня незалежності нашої країни, оскільки, постійно лиш чути від чиновників, що проводять реформи. Однак сучасне суспільство, яке навчилося брати участь у житті держави і починає бути активним, потребує чітких, зрозумілих та прозорих кроків у цьому процесі. Саме зараз є шанс, що реформування дійсно набере обертів і призведе до довгоочікуваного якісного результату. Було схвалено розпорядженням КМУ від 16.12.2022 р. № 1153-р Стратегія реформування пенітенціарної системи... до 2026 р. (далі Стратегія), визначено очікуванні результати та індикатори виконання та затверджено Операційний план реалізації у 2022–2024 рр.. Стратегія є програмним документом встановлення напрямів подальшого реформування і функціонування пенітенціарної системи» [5].

Пенітенціарну систему можна розглядати у широкому сенсі як сукупність взаємообумовлених та взаємопов'язаних державно-правових засобів, гарантій та методів, спрямованих на досягнення цілей кримінал, а у вузькому – як систему установ та органів виконання покарань [8, с. 6]. Дослідження законодавства України, що стосується системи виконання покарань, дає можливість стверджувати, що у нас в державі застосовується другий підхід до розуміння пенітенціарної системи, що досить звужує перспективи покращення криміногенної ситуації загалом [9]. Заступник Міністра юстиції України Банчук Олександр Анатолійович представив кілька стратегічних цілей, завдань та очікувань на Міжнародному пенітенціарному форумі – 2023 у Києві. Він зазначив, що стратегічних напрямків реформування системи вісім, а саме: 1) узятих під варту, створення належних умов тримання засуджених та осіб; 2) створення ефективної системи запобігання жорстокому, катуванням, нелюдському або такому, що поводженню та покаранню і боротьби з ними; принижує гідність, забезпечення права на медичну допомогу, охорону здоров'я, соціальний захист в слідчих ізоляторах та установах виконання покарань; 3) збільшення кількості випадків застосування запобіжних заходів та покарань, не пов'язаних з ізоляцією від суспільства, подальший розвиток органів пробації; 4) розширення можливостей для діджиталізації пенітенціарної системи [4].

Відповідно до поставлених цілей, ми бачимо, що в процесі впровадження реформ, зміни будуть стосуватися правової сфери, сфери фінансів, адміністративної сфери та управління. Всі ці напрями разом відповідають за стабільність управління ресурсами пенітенціарної системи вцілому, що

допоможе стабільно функціонувати кожному суб'єкту господарської діяльності пенітенціарної системи. Ресурси об'єднують в собі і матеріально-технічні ресурси, і фінансові ресурси, і трудові ресурси, тому зміни будуть у всіх напрямках. Більш детальні напрямки реформування виокремили Бандурка О.М. та Литвинов О.М. [1, с. 45-46; 3, с. 131; 6, с. 116].

Дуже важливо, щоб Міністерство юстиції України, з метою ефективного реформування і трансформації кримінально-виконавчої системи в пенітенціарну, створило плідну й якісну співпрацю з науковцями, що дозволить впровадити інноваційні здобутки теоретичного і практичного спрямування [2, с. 170]. Зважаючи на минулий негативний досвід реформування, для результативного процесу практичні спеціалісти у цій сфері рекомендують виконати певні дії, а саме: необхідно провести загальний аудит пенітенціарної системи, регулярно представляти громадськості усі статистичні показники функціонування пенітенціарної системи, позбавити реформаторський процес будь-яких ознак таємності та надати чітку позицію Міністерства юстиції щодо інституту пенітенціарних слідчих [7].

Висновки та пропозиції. Управління ресурсами в пенітенціарній системі залежить від ефективного та якісного впровадження реформ в кримінально-виконавчій системі та трансформації її в пенітенціарну систему. Дослідження проблеми реформування проводило багато науковців нашої країни. На даний час є відомі чіткі кроки, які необхідно здійснити для проведення реформ. Завдяки схваленій Стратегії реформування пенітенціарної системи на період до 2026 року, визначенню очікуваних результатів та індикаторів виконання та затвердженню Операційного плану реалізації у 2022-2024 роках, є велика ймовірність проведення успішної реформи пенітенціарної системи. Необхідно в процесі змін враховувати права усіх сторін, а саме: держави, засуджених та платників податків. Також, особливу увагу необхідно приділити пропозиціям і рекомендаціям науковців та практиків у цій сфері.

Список використаних джерел

1. Бандурка О., Литвинов О. І знову про напрями реформування пенітенціарної системи. *Кримінально-виконавча система: Вчора. Сьогодні. Завтра*. Наук. журн. / Акад. держ. пенітенціар. служби. Чернівці: Академія ДПтС, 2017 № 1 (1). URL:<https://academysps.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Bandurka-O.-Litvinov-O..pdf> (дата звернення: 24.10.2023).

2. Богатирьов А.І. Інституційне реформування кримінально-виконавчої системи України та її трансформації в пенітенціарну систему в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Дніпропр. держ.ун-ту внутрішніх справ*. 2023. № 3. URL:https://visnik.dduvs.in.ua/wp-content/uploads/2023/10/pv_3-2023-166-171.pdf (дата звернення: 24.10.2023).

3. Іваньков І., Целуйко М. Концептуальні засади підготовки та діяльності персоналу органів і установ пенітенціарної системи. *Київський часопис права*. 2022. № 4. URL:<https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5c87c051-fa29-4b81-b092-ad02c6614441/content> (дата звернення 24.10.2023)

4. Банчук О. Про стратегію реформування пенітенціарної системи. 22.06.2023. URL:<https://minjust.gov.ua/news/ministry/oleksandr-banchuk-pro-strategiyu-reformuvannya-penitentsiarnoi-sistemi> (дата звернення: 24.10.2023).

5. Стратегія реформування пенітенціарної системи на період до 2026 року та затвердження операційного плану її реалізації у 2022–2024 роках : розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.12.2022 № 1153-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1153-2022-%D1%80#Text> (дата звернення 24.10.2023)

6. Шкута О. Алгоритм реформування державної пенітенціарної служби України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 36. Том 2. 2016 URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuz_hpr_2016_36%282%29_30 (дата звернення: 24.10.2023).

7. Ягунов Д. Криза в пенітенціарній системі України: спроба системного аналізу. 2018-1. URL: <https://www.yagunov.in.ua/?p=1159> (дата звернення 24.10.2023).

8. Яцишин М.. Проблеми визначення поняття «пенітенціарна система» в сучасних умовах. *Історико-правовий часопис: журнал*. Упоряд. О. Крикунов. Луцьк : *Східноєвроп. нац.ун-т ім. Лесі Українки*, 2014. №1(3). С. 3–7.

9. Яцишин М., Крисюк Ю. Перспективи реформування пенітенціарної системи України: досвід Фінляндії. *Вісник пенітенціарної асоціації України*. 2018 / №3(5). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bpau_2018_3_3 (дата звернення: 24.10.2023).

Фіщук Я. М., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Поліський національний університет, Україна

АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Науковий керівник – Л. І. Симоненко, к. е. н., професор

Постановка проблеми. Сучасні економічні виклики в глобальному світі вимагають особливого ставлення до публічного управління, яке відіграє суттєву роль у забезпеченні нормального функціонування суспільства та його взаємодії з владою. Саме сьогодні, коли державний устрій світу та механізми функціонування ринкових систем змінюються, Україна намагається здійснювати реформи у сфері надання адміністративних послуг відповідати сучасним викликам. Надання різноманітних адміністративних послуг можна розглядати функцією сучасної держави, а адміністративні послуги потрібно визнати одними з провідних категорій державної влади що відбуваються в інтересах суспільства і значення їх зростає. В Україні сьогодні надається більше півтори тисячі адміністративних послуг, саме цьому одним з основних напрямів удосконалення публічного управління є формування та розвиток системи надання адміністративних послуг.

Питанню адміністрування та публічного управління у різні періоди часу приділяли увагу вчені, як Грималюк А. В., Лопушинський І. П., Дурман М. О., Малахова Т. В., Зверяков М. І. та інші, які вивчали питання росту ефективності публічного адміністрування.

Основний матеріал. Сучасний ринок надання адміністративних послуг характеризується тенденцією зростання та стрімкою диверсифікацією. Публічне управління забезпечує суспільство різноманітними адміністративними послугами, які не викликають сумнівів у їх необхідності та які здатні забезпечувати індивідуальні та колективні членів суспільства. Основними функціями, які виконує сучасне класичне адміністрування, є:

- виконавча: забезпечення виконання закону;
- контрольно-наглядова: контрольно-наглядова діяльність громадян;
- організуюча: креативні та самостійні ініціативи, що здійснюються для покращення функціонування окремих сфер діяльності держави;
- забезпечуюча: надання державних послуг, тобто йдеться про задоволення соціальних потреб суспільства, наприклад, у сферах: функціонування поліції, надання медичної допомоги або регулювання економічного розвитку;
- планування: розробка довгострокових планів та прогнозів;
- порядку і регулювання: забезпечення безпеки і охорона громадського порядку [3].

Предметом публічного адміністрування слугує система організаційних та правових заходів, які утворюють організаційно-правовий механізм виконання поставлених перед органами публічної адміністрації завдань. Складовими предмету публічного адміністрування можуть виступати:

- елементи структури системи адміністрування;
- координація і субординація зв'язків з громадськістю;
- механізм самоорганізації та саморегулювання публічної системи;
- механізм управління державною системою;
- організація управління на національному, регіональному або місцевому рівнях;
- організація управлінської діяльності судових, законодавчих, виконавчих органів, а також органів місцевого самоврядування;
- принципи та методи управління;
- техніка державного адміністрування [3].

Визначення категорії «адміністративні послуги» наводиться в ЗУ «Про адміністративні послуги» згідно до якого адміністративну послугу можна визнати результатом здійснення влади суб'єктом надання адміністративних послуг згідно заяви юридичної чи фізичної осіб, а послуга є цілеспрямованою на реорганізацію (набуття, зміну, припинення) прав чи втілення обов'язків даної юридичної чи фізичної особи [3].

Адміністративна послуга надається органом виконавчої влади чи органом місцевого самоврядування, який набув передбачені законодавством делеговані повноваження чи має власні. Ці послуги не надаються на основі цивільно-правових відносин, так як суттєві умови надання адміністративних послуг не забезпечуються договірним регулюванням. Адміністративні послуги неконкурентні, і як правило, передбачено лише один орган, уповноважений їх надавати [3]. Дослідження літературних джерел [1–2] дало змогу визначити, що підвищення ефективності і результативності публічного управління та результативності надання адміністративних послуг в Україні можливе через:

- закінчення реформи децентралізації функцій державного управління на територіальному рівні;
- подальший організаційний розвиток публічного управління державними органами з метою зростання організаційної та соціальної ефективності надання адміністративних послуг;
- на всіх рівнях зростання ролі матеріальної мотивації публічних службовців, що повинно підвищити цінність посади публічного адміністратора;
- підготовка вищими навчальними закладами новітнього покоління висококваліфікованих публічних службовців;
- кроки у бік спрощення регуляторного законодавства економічного середовища, яке покликане зменшити бюрократичне навантаження на

бізнес, а також усуне можливі точки виникнення корупції;

– утворення на рівні державної влади структур, що слідкуватимуть за етикою та сертифікуватимуть публічні організації, а також адаптуватимуть механізми для запобігання корупції;

– адаптація досвіду публічного адміністрування в першу чергу від країн Європейського Союзу. Це повинно відбуватися через проведення спільних міжнародних конференцій з публічного адміністрування, залучення іноземних фахівців із публічного адміністрування як тренерів чи консультантів. Крім того, потрібно врахувати той момент, що адміністративні послуги публічного управління в умовах воєнного стану мають свої механізми розвитку та характерні особливості.

Висновки та пропозиції. Від ефективних і результативних адміністративних послуг публічного управління значною мірою залежить іміджевий розвиток будь-якої держави. Тому що публічне управління є наріжною ланкою забезпечення безпеки держави та її дієздатності, зростання економічного добробуту. Зважаючи на це, вважаємо, що в умовах сьогодення невідкладного значення набуває зростання ефективності процесів публічного управління та результативності адміністративних послуг на основі впровадження тих напрямків, які запропоновані.

Список використаних джерел

1. Зверяков М., Грималюк А. Теоретичні основи політико-економічного аналізу публічного управління та адміністрування. *Економічна теорія*. 2022. № 2. С. 5–28.

2. Лопушинський І., Малахова Т., Дурман М. Механізми забезпечення ефективності публічного управління та результативності адміністрування. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. № 3. С. 135–144.

3. Про адміністративні послуги: Закон України 6 вересня 2012 року від № 5203-VI (поточна редакція від 27.07.2023 року). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення 16.10.2023).

*Шевчук О. В., магістрант,
Поліський національний університет, Україна*

СЕРТИФІКАЦІЯ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ТА ЯКОСТІ ТОВАРІВ

Науковий керівник – О. Г. Булуй, к. е. н., професор

Сертифікація товарів чи послуг є важливим правовим інструментом, спрямованим на захист прав споживачів на безпеку та якість продукції. Сертифікацію можна виділити як встановлення відповідності якості та безпеки продукції обов'язковим вимогам державних та міжнародних стандартів, норм та правил, на підставі яких видається документ – сертифікат відповідності [1].

Основна мета сертифікації базується на мінімізації ризиків, яким піддаються споживачі. Результатом сертифікації є сертифікат відповідності, а саме письмова гарантія, котра засвідчує факт відповідності товару чи послуги заданим вимогам. Заявниками обов'язкової сертифікації є виробники та постачальники продукції, проводиться вона виключно в державній системі сертифікації. в той час коли добровільна сертифікація проводиться з метою сприяння споживачеві в компетентному виборі продукції та забезпеченні конкурентоспроможності продукції на ринку. Для підприємства добровільна сертифікація є важливою через питання конкурентоспроможності товарів і послуг, ефективнішим просуванням товарів на ринок, захопленням споживача, який орієнтується на сертифіковані товари.

Система визначень, понять та термінів, які застосовуються у галузі сертифікації продукції, сформована на основі Закону України “Про підтвердження відповідності” [2]. Знак відповідності – є захищеним в установленому порядку знаком, котрий застосовується чи видається відповідно правилам системи сертифікації.[2]

В Україні діє єдина система сертифікації “УкрСЕПРО”. Метою якої є перевірка якості та надійності продукції чи послуг, а також виробництва згідно стандартів (ГОСТ, ДСТУ чи інші) і державним нормативним документам. Обов'язкова сертифікація в Україні була скасована, але діє обов'язкова відповідність Технічним регламентам. На сьогодні відсутній конкретний список продукції, котрі підлягають обов'язковій сертифікації, але згідно з ухваленим законом, практично всі товари підлягають оцінці відповідності технічним регламентам.

В цілому, сертифікація є інструментом для забезпечення безпеки та якості продукції та послуг, і вона виконує різні функції, сприяючи як виробникам, так і споживачам. Важливим аспектом сертифікації є можливість доступу до нових ринків та конкурентні переваги для компанії.

Сертифікація гарантує, що продукція відповідає вимогам стандартів і регуляторних норм, таким чином збільшує підвищену довіру споживачів до продукції та послуг.

Список використаних джерел

1. Про підтвердження відповідності : Закон України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2406-14#Text> (дата звернення 27.10.2023)
2. Про технічні регламенти та оцінку відповідності : Закон України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text> (дата звернення 27.10.2023)
3. Федченко І. Основи стандартизації, сертифікації та управління якістю: Конспект лекцій. Х. : УкрДУЗДТ, 2020. 66 с.
4. Українська державна система стандартизації та сертифікації : веб-сайт. URL: <http://kievlift.com.ua/ua/sistema-sertifikacii-ukrsepro-341/> (дата звернення 27.10.2023)
5. Яновицька Г. Б., Верхола Ю. Б., Стандартизація та сертифікація як засоби забезпечення безпеки та якості товарів, робіт, послуг: *Наук. вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*, 2015.

Наукове видання

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ

Збірник наукових праць

Редактори: Якобчук В. П., Швець Т. В.
Технічна редакція: Плотнікова М. Ф., Булуй О. Г.
Комп'ютерна верстка: Присяжнюк О. Ф.

Віддруковано з готових оригінал-макетів.

*Точка зору редколегії може не збігатися з позицією авторів.
Відповідальність за оформлення та зміст матеріалів несуть автори.*

Підписано до друку 29.11.2023. Формат 60х84/16
Гарнітура Times New Roman
Ум. друк. арк. 14,37. Наклад 300 пр. Зам. №6.

Видавець-виготівник: ФОП Гембарський О.П.

(видавництво «НОВОград»)

11701, м. Житомир, вул. Бориса Тена, 57/8;

тел.: 067-599-15-46.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
серія ДК №5137 від 30.06.2016 року.

