

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Навчально-науковий інститут адміністрування  
та післядипломної освіти



**79-та СТУДЕНТСЬКА  
НАУКОВО-ТЕХНІЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**

СЕКЦІЯ «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»

**ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ**

УДК 01  
С 548

**79-та Студентська** науково-технічна конференція: Секція «Публічне управління та адміністрування»: збірник тез доповідей. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2021. – 1 електрон. опт. диск (DVD).  
ISBN 978-966-941-665-0

Збірник укладено за тезами доповідей 79-ї Студентської науково-технічної конференції 15 листопада 2021 р., ННІАПО Національного університету «Львівська політехніка».

**УДК 01**

*Відповідальний за випуск Тимошенко С. В.*

*Матеріали подано  
в авторській редакції*

ISBN 978-966-941-665-0

© Національний університет  
«Львівська політехніка», 2021

## ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

<b>Голова організаційного комітету</b>	Пилипенко Л.М., д. е. н., проф., директор інституту
<b>Секретар організаційного комітету</b>	Блинда Ю.О., к. е. н., доц., заступник декана
<b>Учасники організаційного комітету</b>	Білоус О.П., к. е. н., заступник директора інституту; Ільчук П.Г., д. е. н., проф., завідувач кафедри ТУ; Подольчак Н.Ю., д. е. н., проф., завідувач кафедри ФМ; Поплавська Ж.В., д. е. н., проф., завідувач кафедри ТПЕ; Садова У.Я., д. е. н., проф., керівник НДЦ «Демос»; Комаринець С.О., к. е. н., доц. кафедри ТПЕ; Шишковський С.В., к. е. н., доц. кафедри ТУ; Дзюрах Ю.М., к. д. ерж. упр., доц. кафедри АФМ.

## ЗМІСТ

### ПІДСЕКЦІЯ 1. «АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

<b>Білобривка В. ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ .....</b>	<b>8</b>
<b>Бобак І. ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ</b>	
<b>Богдан Х. ОПТИМІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ.....</b>	<b>11</b>
<b>Васькович Х. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ.....</b>	<b>15</b>
<b>Гнатів І. КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ ПЕРВИННОЇ МЕДИКО-САНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ.....</b>	<b>16</b>
<b>Градова В. АКТИВІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ .....</b>	<b>19</b>
<b>Дадак Т., Радзівська Г. ЗАСАДИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО РЕГІОНАЛІЗМУ В ПРОЦЕСІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ ВЛАДИ.....</b>	<b>20</b>
<b>Добош А. ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ.....</b>	<b>22</b>
<b>Довгаль О. ПРОБЛЕМИ КООПЕРУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....</b>	<b>24</b>
<b>Дуфанець О. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....</b>	<b>26</b>
<b>Кіш М. ЕФЕКТИВНЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ.....</b>	<b>28</b>
<b>Кравців А. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ.....</b>	<b>30</b>
<b>Куновська Л. ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....</b>	<b>31</b>
<b>Малярська Л. ПІДВИЩЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ – ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....</b>	<b>33</b>
<b>Макаруха Ю. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК СИСТЕМИ ЯКОСТІ ПОСЛУГ ТА РІВНЯ ЗАДОВОЛЕНОСТІ КЛІЄНТІВ ПІДПРИЄМСТВА .....</b>	<b>35</b>
<b>Матвієнків М. РОЗВИТОК ЛЬВІВСЬКОГО РЕГІОНУ ШЛЯХОМ НАЛАГОДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ МІЖ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ TECH STARTUP SCHOOL.....</b>	<b>37</b>
<b>Мельник Т. КООРДИНАЦІЯ І УПРАВЛІННЯ МІГРАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УКРАЇНІ.....</b>	<b>38</b>
<b>Милий А. ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ .....</b>	<b>41</b>
<b>Мороз М. ПРОГРАМИ ВІДНОВЛЕННЯ ОБ'ЄКТІВ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ У М. ЛЬВОВІ. УМОВИ СПІВФІНАНСУВАННЯ .....</b>	<b>43</b>
<b>Недошитко А. МОТИВАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ.....</b>	<b>46</b>
<b>Недошитко А. ОПИС СПОЖИВЧОГО КОШИКУ ТУРЕЧЧИНИ.....</b>	<b>48</b>
<b>Новицька О. ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ БЮДЖЕТНОЇ СИСТЕМИ: ДОСВІД ЕФЕКТИВНОЇ РЕФОРМИ КРАЇН-ЧЛЕНІВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ДЛЯ УКРАЇНИ .....</b>	<b>49</b>

<b>Олійник В. ОКРЕМІ АСПЕКТИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСВА У МЕДИЧНІЙ СФЕРІ .....</b>	<b>52</b>
<b>Павлик М. ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В УКРАЇНІ В СФЕРІ ТЕЛЕБАЧЕННЯ ТА РАДІОМОВЛЕННЯ .....</b>	<b>54</b>
<b>Попіль О. ПРОБЛЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ .....</b>	<b>56</b>
<b>Радевич А. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ .....</b>	<b>59</b>
<b>Рудник І. ВИКЛИКИ, ЯКІ СТОЯТЬ ПЕРЕД СУЧАСНИМ УПРАВЛІНЦЕМ .....</b>	<b>61</b>
<b>Садовська О. МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ І ЗАСТОСУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ІННОВАЦІЙ .....</b>	<b>63</b>
<b>Станько Л. ХАРАКТЕРИСТИКИ СУЧАСНОГО УПРАВЛІНЦЯ .....</b>	<b>64</b>
<b>Хрептик М. СТРУКТУРА ТА МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....</b>	<b>66</b>

## **ПІДСЕКЦІЯ 2. «УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО – ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ»**

<b>Богач О. СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАБЕЗПЕЧЕНІ СТАЛОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ .....</b>	<b>68</b>
<b>Ващишин А. АУТПЛЕЙСМЕНТ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ .....</b>	<b>70</b>
<b>Вітюк М. ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ .....</b>	<b>73</b>
<b>Гриненко Н. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА .....</b>	<b>76</b>
<b>Кінаш Ю. ВДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ .....</b>	<b>78</b>
<b>Кравченко М. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ .....</b>	<b>82</b>
<b>Петраш Е. ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ З МЕТОЮ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА .....</b>	<b>84</b>
<b>Петраш К. ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>87</b>
<b>Потапська Б. БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЯК ОДИН З ФАКТОРІВ УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....</b>	<b>90</b>
<b>Простапчук А. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В РИНКОВИХ УМОВАХ .....</b>	<b>92</b>
<b>Рахальська К. СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ .....</b>	<b>94</b>

## **ПІДСЕКЦІЯ 3. «ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ»**

<b>Баран А. АНТИІНФЛЯЦІЙНА ПОЛІТИКА ТА НАСЛІДКИ ІНФЛЯЦІЇ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ .....</b>	<b>96</b>
<b>Безе А. ВПЛИВ РЕЖИМУ ТАЛІБІВ НА ЕКОНОМІЧНЕ СТАНОВИЩЕ ІСЛАМСЬКОГО ЕМІРАТУ АФГАНІСТАН .....</b>	<b>98</b>

<b>Бей Х.</b> «ЗЕЛЕНЕ» ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ОДИН З ПРІОРИТЕТНИХ НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ .....	100
<b>Бекар Х.</b> ГЛОБАЛЬНІ ЗМІНИ КЛІМАТУ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ .....	102
<b>Береза А.</b> ЕКОНОМІЧНЕ ПРОТИСТОЯННЯ КИТАЮ ТА США: ПРИМИРЕННЯ ЧИ ПОЧАТОК ХОЛОДНОЇ ВІЙНИ .....	103
<b>Білик Т.</b> ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ .....	105
<b>Biliienko R.</b> GROSS NATIONAL HAPPINESS INDEX IN THE WORLD .....	107
<b>Бурдейна С.</b> ВПЛИВ ОФШОРНОЇ ПОЛІТИКИ НА ДЕРЖАВУ .....	108
<b>Вацеба А.</b> ЯК УКРАЇНІ ПОВТОРИТИ НІМЕЦЬКЕ ЕКОНОМІЧНЕ ДИВО .....	109
<b>Вацяк Х.</b> ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА В УКРАЇНІ: ПРИЧИНИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ .....	110
<b>Величко М.-Я.</b> ПАРАДИГМА МАРКЕТИНГОВО-ОРІЄНТОВАНОЇ КОНЦЕПЦІЇ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ .....	112
<b>Вінтоняк А.</b> МОЛОДІЖНЕ БЕЗРОБІТТЯ ТА НАПРЯМИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ НА ПРИКЛАДІ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН .....	114
<b>Воробйова А.</b> ПРОБЛЕМИ КРИПТОВАЛЮТИ В УКРАЇНІ .....	116
<b>Грицюк Т.</b> ПРОБЛЕМА ІСНУВАННЯ ТІНЬОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ .....	118
<b>Дригинич В.</b> ПРОБЛЕМИ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ .....	120
<b>Зошій Ю.</b> БЕНЧМАРКІНГ, ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....	121
<b>Каган М.</b> ВВП УКРАЇНИ, ЙОГО ДИНАМІКА ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ .....	123
<b>Канцір С.</b> МОДЕРНІЗАЦІЯ РИНКУ ВІРТУАЛЬНИХ АКТИВІВ В КОНТЕКСТІ ЙОГО ЛЕГАЛІЗАЦІЇ .....	125
<b>Кізяк Я.</b> ВИКОРИСТАННЯ ДОСВІДУ ЯПОНІЇ ДЛЯ ВИХОДУ З ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ В УКРАЇНІ .....	127
<b>Кіяновська А.</b> НАСЛІДКИ ІНФЛЯЦІЇ В УКРАЇНІ .....	128
<b>Коваль Д.</b> ГІПЕРІНФЛЯЦІЯ ТА ЇЇ РУЙНІВНІ НАСЛІДКИ В УКРАЇНІ І СВІТІ .....	130
<b>Коломієць В.</b> ПРОБЛЕМА ПОДАТКОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ .....	131
<b>Кондур Є.</b> ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ СПРИЧИНЕНОЇ ВІРУСОМ SARS COV-19 НА СВІТОВУ ЕКОНОМІКУ .....	132
<b>Леськів І.</b> НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ .....	134
<b>Малюська М.</b> ПРОБЛЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ .....	136
<b>Melnik D.</b> TECH VISION 2021: TECHNOLOGY TREND IN IT .....	138
<b>Марушка А.М.</b> ІТ РИНОК УКРАЇНИ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ .....	139
<b>Олійник Ю.</b> ПРОБЛЕМИ МОНОГАЛУЗЕВИХ МІСТ УКРАЇНИ .....	141
<b>Попадинець М.</b> ПРОБЛЕМИ МАЛОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС COVID-19 .....	143
<b>Рисін О.</b> ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙНУ НА РОЗВИТОК РИНКУ ВІРТУАЛЬНИХ ВАЛЮТ .....	144
<b>Титиш А.</b> ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОГО ПОПИТУ НА РИНКУ ТОВАРІВ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ .....	146
<b>Ткачик О.</b> ПОДАТОК НА ЦУКОР: СУТЬ, ФАКТОРИ ВПЛИВУ .....	148
<b>Федиців С.</b> ПРОБЛЕМИ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ .....	150
<b>Чередніченко К.</b> ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ .....	151

<b>Черних Д.</b> ПРОБЛЕМИ ПЕРЕХОДУ ВІД ТРАДИЦІЙНОЇ ДО ЦИРКУЛЯРНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ.....	152
<b>Шевченко М.</b> ВНУТРІШНІ ТА ЗОВНІШНІ ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА РИНОК НЕРУХОМОСТІ УКРАЇНИ .....	154

#### **ПІДСЕКЦІЯ 4. «ПРОБЛЕМИ КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ»**

<b>Башак П.</b> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТУ ТОВАРІВ ВІЙСЬКОВОГО ПРИЗНАЧЕННЯ.....	155
<b>Бобик Т.</b> ВПЛИВ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ ТА МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ НА ВНУТРІШНІЙ РИНОК УКРАЇНИ.....	157
<b>Бобик Т.</b> ШЛЯХИ МІНІМІЗАЦІЇ ВПЛИВУ КІБЕРАТАК НА ВІТЧИЗНЯНІ ПІДПРИЄМСТВА .....	159
<b>Бобик Т.</b> ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГІГ-ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ .....	161
<b>Бобик Т.</b> БРЕНДИНГ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ РЕГІОНУ .....	163
<b>Завтура К.</b> АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ: СУТЬ ПОНЯТТЯ ТА МОЖЛИВОСТІ КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ .....	165
<b>Крижко Д.</b> ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА РИНОК КОМЕРЦІЙНОЇ НЕРУХОМОСТІ В УКРАЇНІ.....	167
<b>Машталір С.</b> ПРОБЛЕМИ ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ .....	168
<b>Машталір С.</b> ДЕРЖАВНИЙ ЗАХИСТ ДЛЯ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ .....	170
<b>Машталір С.</b> ТРАНСКОРДОННЕ СПІВРОБІТНИЦТВО РЕГІОНІВ .....	172

#### **ПІДСЕКЦІЯ 5. «СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА»**

<b>Демкович Р.</b> ДО ПИТАННЯ ПРО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ: ВІД ГЛОБАЛЬНИХ ІНІЦІАТИВ ДО ЛОКАЛЬНИХ ПРАКТИК.....	175
<b>Чорна А.</b> НЕФОРМАЛЬНА ЗАЙНЯТІСТЬ: ГЛИБИНА ПРОБЛЕМИ ДЛЯ УКРАЇНИ.....	177

#### **ПІДСЕКЦІЯ 6. «УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЕКТАМИ І ПРОГРАМАМИ»**

<b>Дорошкевич О.</b> АВТОНОМНІСТЬ ЯК ОДИН З МЕТОДІВ ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМАНДНОЇ РОБОТИ В ПРОЕКТІ.....	179
<b>Лещук Ю.</b> ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПРОЕКТНОЇ КОМАНДИ .....	181
<b>Сайко В.</b> ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ СФЕРИ КУЛЬТУРИ .....	183
<b>Сачук С.</b> ТЕМА «ПОРІВНЯННЯ МЕТОДОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ІТ .....	185
<b>Бабунич О.М.,</b> ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ МІГРАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УКРАЇНІ .....	187
<b>Голод Ю.І.</b> ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	188

## ПІДСЕКЦІЯ 1

### АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Білобровка В. Ю.,**  
студ. гр. УААМі-21з,  
Національний університет «Львівська політехніка».  
Науковий керівник –Васькович І. М.,  
к.е.н., доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

### ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Очевидно, функціонування ВНЗ не є стихійним явищем, а процесами, що відбуваються в рамках управління ними. Ці процеси є цілеспрямованими і впорядкованими завдяки управлінню вищими навчальними закладами. У зв'язку з цим, випереджаючи уточнення поняття «управління ВУЗом», звернемося до базової категорії даного поняття – «управління».

Управління процесами, явищами, об'єктами, предметами є однією з найдавніших галузей життєдіяльності людини. Спроби описати окремі аспекти процесу управління (в даному випадку керівництва людьми і особистості керівників) спостерігалися ще в працях давньогрецьких мислителів – Платона, Аристотеля, Сократа і ін.

Відповідно до одного з енциклопедичних трактувань, під управлінням розуміється функція організованих систем різної природи, що дозволяє забезпечити збереження їх визначеної структури, підтримати режим діяльності, реалізувати їх програми і цілі.

Під управлінням нами буде розумітися система заходів впливу керуючої надсистеми на керовану підсистему з метою досягнення останньої необхідного стану.

Варто відзначити, що в останні роки спостерігається підвищення інтересу дослідників до теорії і практик управління в системі освіти.

Так, на думку Т. І. Шамовой, управління слід розглядати як активний вплив керівників освітнього закладу та інших учасників освітнього процесу, спрямоване на впорядкування і переведення цієї установи в якісно новий стан, що дозволяє досягти поставлених завдань.

Управління освітніми установами може здійснюватися прямими і непрямими впливами суб'єктів управління на співробітників і учнів.

Зміна поглядів на управління ВНЗ відбувалося в міру розширення впливу механізмів ринку на сферу освіти, залучення в цю сферу новітніх технологій,



зростання інформатизації суспільства. Дієве управління ВУЗом стає необхідною умовою його ефективного довгострокового розвитку. Управління ВНЗ на науково обґрунтованих методиках передбачає необхідність врахування соціальних і економічних законів, а також застосувати до специфіки сфери освіти сукупності інструментів методології управління організаціями.

Разом з цим, одним з базових проявів науковості управління є реалізація системного підходу по відношенню до об'єкта управління (в даному випадку ВУЗу), як сукупності елементів, що утворюють єдине ціле з особливою внутрішньою організацією.

Базовим поняттям в системному підході до управління ВУЗом є термін «система». Представляється доречним зазначити, що систему можна розглядати як явище, процес або об'єкт мають ряд специфічних ознак.

Як було зазначено раніше, саме системний підхід є необхідною умовою управління вищими навчальними закладами. Системний підхід в економіці розглядається як комплексний процес вивчення досліджуваних об'єктів як єдиного цілого із застосуванням методології системного аналізу. Системний підхід до управління ВНЗ дозволяє врахувати всю сукупність взаємозв'язків, а також виявити роль і місце кожного елемента в загальному процесі функціонування компонентів освітніх систем, а також визначення особливостей впливу системи в цілому на окремі взаємозв'язку.

Характеризуючи зміст системи управління ВНЗ, можна виділити наступні її елементи:

1. Навчально-освітня діяльність – включає процеси навчання студентів, аспірантів, докторантів, а також додаткові освітні програми і підготовку вступників до ВНЗ;
2. Наукова діяльність – включає діяльність з проведення науково-дослідних робіт, публікації і видання наукових праць, довідників, монографій та ін.
3. Методична діяльність, що включає розробку навчально-методичних комплексів, створення освітніх програм і ін.
4. Адміністративно-господарська діяльність включає господарське і матеріально-технічне забезпечення діяльності ВНЗ, експлуатації будівель і гуртожитків (при наявності), навчальних корпусів, питання ведення капітального будівництва і ремонту, управління власністю ВНЗ.
5. Виробнича діяльність (при наявності такої), яка включає виробничо-технічну базу, орієнтовану на виробництво дослідних зразків продукції.

Зміст системи управління ВНЗ включає не тільки завдання, пов'язані безпосередньо з організацією освітніх і наукових процесів. Підвищення самостійності ВНЗ, їх перехід до повноцінних ринкових відносин в якості суб'єкта конкуренції на ринку освітніх послуг, що відбуваються в рамках модернізації системи вищої освіти процеси потребують вирішення наступних груп завдань в ході формування системи управління ВНЗ:

1. Визначення концепції розвитку ВНЗ, що включає його місію, колективні цінності, фактори індивідуальної мотивації.

2. Формулювання і вирішення стратегічних (довгострокових) завдань, що мають довгострокову спрямованість і охоплюють всі аспекти діяльності ВНЗ.

3. Формулювання середньострокових завдань. Період планування в рамках даної групи завдань дещо коротший, ніж в групі стратегічних і становить від 1 до 3 років.

4. Формулювання короткострокових (тактичних і оперативних завдань). Дана група завдань мають обмежений термін – від 1 дня до року. Вони пов'язані з безпосередньою реалізацією довго- і середньострокових планів розвитку ВНЗ.

Таким чином, поняття «управлінням ВНЗ» можна уточнити як регулярно здійснюваний процес впливу суб'єктів керуючої надсистеми системи управління ВНЗ на об'єкти керованої підсистеми з метою досягнення освітньою установою цільових параметрів розвитку.

Бачиться доречним також уточнення поняття «система управління ВНЗ» як сукупності механізмів, інструментів, методик, технологій, пріоритетних способів впливу суб'єктів керуючої надсистеми системи управління ВНЗ на об'єкти керованої підсистеми, спрямованої на досягнення довго-, середньо- і короткострокових завдань функціонування ВНЗ.

### Література

1. Рожнова Т. Є. Значення системи менеджменту якості освіти в процесі формування майстерності керівника закладу освіти. Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції «Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі» (XXVI Каришинські читання) (30–31 трав. 2019 р., м. Полтава) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПП «Астравія», 2019. С. 268–270.
2. Адаптивне управління: міжгалузеві зв'язки, науково-прикладний аспект : кол. монографія / Г. В. Єльнікова та ін. ; за заг. і наук. ред. Г. В. Єльнікової. Харків : Мачулін, 2017. 440 с.
3. Захарова Г. Б. Використання інформаційних технологій як інноваційний вектор розвитку дидактики вищої школи. Збірник наукових праць. Педагогіка. Кривий Ріг, 2013. Вип. 203. Т. 215. С. 63–65.

**Бобак І.Р.,**  
студ. гр. УАПУ-22з  
Національний університет «Львівська політехніка».  
Науковий керівник – Карковська В.Я.,  
д.н.держ.упр., професор кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## **ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ**

Важливим інституційним інструментом підтримки регіонального розвитку в деяких країнах є Агентство регіонального розвитку, яке забезпечує відносно широкий спектр завдань підтримки територіального розвитку. Основними його завданнями є:

- прийняття регіональних програм і планів;
- надання послуг суб'єктам господарювання, регіональним та місцевим органам влади;
- презентація регіонів та муніципалітетів;
- навчальна діяльність.

Інструменти регіональної політики можна класифікувати іншими способами, наприклад, у державах-членах ЄС існує кілька основних груп інструментів, що використовуються при формуванні національної регіональної політики:

- децентралізація державного управління;
- підтримувати розвиток інфраструктури та розповсюдження планування та проекту на основі залучення інтегрованих ресурсів;
- інструменти для покращення бізнес-середовища, включаючи системну активізацію формування кластерів;
- просторове розширення економічної діяльності держави у форматах екологізації, програмування та соціокультурного планування;
- розробка та ефективна реалізація програм регіонального розвитку;
- адміністративні інструменти (законодавчі зміни до регіональної політики, заборони, обмеження та адміністративні заходи);
- нефінансові інструменти (надання безкоштовних консультацій державними органами регіону, просування регіону та консультації з іноземними інвесторами, створення спеціальних економічних зон);
- неінвестиційні та інвестиційні стимули (безоплатні гранти, гранти, відшкодування витрат, процентні пільги, позики та кредити, кредитні гарантії);
- систематична підтримка у формуванні інформаційного середовища, інформаційної безпеки та новітніх стандартів інформаційної культури;
- податкові пільги (звільнення від податків, зменшення податків, знижки на соціальне страхування) [1-4].

Регіональна політика ЄС спрямована на вирішення проблем єдності та цілісності, гармонійного розвитку держав-членів та покликана забезпечити поділ влади між окремими територіями, збалансувати економічний та соціальний ро-

звітот на основі балансу інтересів та консолідувати обмежені та рівноважні ресурси диспропорцій. Щодо майбутніх планів ЄС на семирічний період з 2021р. по 2027р., було визначено п'ять основних цілей:

1. «Розумна Європа», яка передбачає розвиток інновацій, оцифрування, економічну трансформацію та підтримку малого та середнього бізнесу.

2. «Зелена та безвуглецева Європа», яка включає виконання Паризької угоди, інвестиції в перехід на енергетику, боротьбу зі зміною клімату та інвестиції у відновлювані джерела енергії.

3. «Об'єднана Європа», яка передбачає розвиток стратегічних транспортних та цифрових мереж.

4. «Соціальна Європа», яка включає якісну освіту, зайнятість, професійний розвиток, соціальні права, соціальну інтеграцію та рівний доступ до медичної допомоги.

5. «Європа, ближча до громадян», яка підтримує місцеві стратегії зростання та сприяє сталому розвитку ЄС.

### Література

1. *Заблудська І.В. Організаційно-економічний механізм забезпечення регіональної промислової політики : автореф. дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.00.05. Донецьк, 2008. 35 с.*
2. *Захаріна О.В. (2016) Кластеризація в контексті інтелектуалізації економіки. С. 202–208. URL: [ir.znau.edu.ua](http://ir.znau.edu.ua)*
3. *Зверяков М.И. Промышленная политика и механизм ее реализации. Экономика Украины. 2016. № 6(647). С. 3–18.*
4. *Качмар О.В. Агрпромилові кластери як середовище інноваційного розвитку та формування кваліфікованого персоналу сільськогосподарських підприємств. Приазовський економічний вісник. 2019. № 3 (14). С. 337–342.*

**Богдан Х.І.,**  
студ. гр. УААМі-22з,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Білик О.І.,  
д.н. держ. упр., професор кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

### ОПТИМІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

У розвинених країнах світу проблемні аспекти стратегічного планування діяльності підприємств повсякчас вивчаються видатними теоретиками і практиками планування та менеджменту. Значна зацікавленість до даної сфери дос-

лідження обумовлена прагненням керівників організувати на підприємстві ефективний управлінський апарат, що сприяв би стабільному розвитку і забезпечив функціонування чіткого механізму адекватного і швидкого реагування на мінливість навколишнього середовища.

Стратегічне планування – це адаптивний процес, за допомогою якого регулярно здійснюються розроблення та корегування системи формалізованих планів, перегляд змісту заходів щодо їх виконання на основі безперервного контролю та оцінювання змін ззовні та всередині підприємства.

Закордонна практика показує, що підприємство повинно мати чітке бачення майбутнього, що визначає основний стратегічний напрям його розвитку або стратегію. Сьогодні під стратегією розуміють детальний, комплексний план можливої поведінки господарської одиниці за умов недостатнього рівня поінформованості про розвиток зовнішнього та внутрішнього середовищ у майбутньому, що передбачає здійснення формулювання місії, загальної мети, цілей і завдань довгострокового характеру, а також створення чіткого механізму ухвалення управлінських рішень з метою ефективного використання стратегічних можливостей, сильних сторін підприємства, ліквідацію слабких сторін та уникнення потенційних загроз задля оптимальної адаптації до мінливих соціально-економічних систем і досягнення максимально можливої прибутковості.

Багато хто вважає, що стратегічне планування відноситься лише до сфери бізнесу. Дійсно, в умовах ринкової економіки важливо забезпечити довготривалу результативність підприємства, фірми, що вимагає в свою чергу наяву певного комплексу розробок на віддалену перспективу. Стратегія розвитку господарчого механізму підприємства, що орієнтована на максимальне отримання прибутку, завжди знаходить своє вираження у конкретному результаті, що легко вимірюється, тобто у числових величинах, що виражають конкретні завдання. Використання різних об'єктивних методик, при допомозі яких визначається ефективність дій на основі кількісних показників, є специфічною особливістю планування в сфері бізнесу.

У цілому під час використання стратегічні плани підприємства (фіми, установи) та бізнес-плани – це документи, що постійно коригуються (підтримуються у вірогідному стані). Якщо поточні (короткострокові плани) виконуються практично без змін, то плани розвитку (середньострокові стратегії) та стратегії на осяжне майбутнє (довгострокові стратегії) постійно зазнають вдосконалення під впливом змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Існують випадки, коли створений довгостроковий план через 5–10 років не можна було впізнати. Тобто нині перед підприємством постає питання не тільки впровадження бізнес-процесів, а й постійної їх оптимізації з метою ефективної організаційно-економічної діяльності та управління нею.

Загалом оптимізація бізнес-процесів на підприємстві стосується системи планування в цілому і ґрунтується на визначенні завдань маркетингу і заходів

для їх досягнення в певний період часу, виходячи з прогнозів щодо майбутніх умов виконання плану, які базуються на основі аналізу господарського "портфелю", за результатами проведених маркетингових досліджень та вибору стратегії розвитку підприємства. Залежно від попиту промисловості підприємства застосовують такі різновиди маркетингу: конверсійний, стимулювальний, розвивальних ремаркетинг, синхромаркетинг, підтримувальний, демаркетинг. Після розробки загальних стратегічних планів складають плани за різновидами товарів, конкретними товарними марками та споживчими ринками.

Процес планування на промисловому підприємстві – це управлінський процес створення й підтримки стратегічної відповідності між цілями, що стоять перед підприємством, його потенційними можливостями і шансами в тій чи іншій сфері підприємництва. Оптимізація цього процесу охоплює всю діяльність підприємства – від ідеї про розробку або вдосконалення нового різновиду продукції до організації післяпродажного обслуговування і ремонту виробів, що експлуатуються споживачами. Можна погодитися з наведеним у термінологічному словнику-довіднику узагальненим, на думку класиків маркетингу, визначенням плану комерційної діяльності (бізнес-процесів) як множини окремих планів маркетингової діяльності, узгоджених за часом, місцем, заходами, виконавцями, основу якого складають маркетингові цілі і намічені завдання.

Оптимізація планів – складний процес унаслідок існуючих зовнішніх (стан економіки держави, науково-технічне середовище, кон'юнктура ринку, споживачі, конкуренти тощо) та внутрішніх (фінансовий стан, структурні пропорції виробництва, матеріальні ресурси, виробничі кадри та ін.) обмежень тієї чи іншої організаційної економічної діяльності. Обмеження здебільшого виникають у результаті суперечливості цілей, починаючи з 2-го рівня їх декомпозиції.

На підприємстві маркетингової орієнтації практично всі традиційні виробничі плани повинні забезпечувати стабільну роботу підприємства в умовах динамічного, схильного до нововведень ринку, що безперервно змінюється. За один із напрямків оптимізації бізнес-процесів може бути взятий підхід розробки трьох варіантів сукупності планів промислового підприємства:

- мінімального, що передбачає діяльність підприємства за несприятливого розвитку подій;
- оптимального (реального, номінального) – за "нормального" (прогнозованого) розвитку подій;
- максимального – за найбільш сприятливого розвитку подій.

Уміння вчитися на помилках та не слідувати стереотипам надасть можливість вдосконалювати своє вміння з бізнес-планування з розробкою кожного чергового проекту.

**Васькович Х.О.,**  
студ.гр.УА-41з,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Дорош І.М.,  
ст. викл. кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ**

Соціальне підприємництво – це діяльність, яку сьогодні ототожнюють здебільшого із неприбутковими організаціями. Проте, це доволі широке поняття, яке є актуальним для будь-якого типу соціально-економічних систем. Важливість соціального підприємництва підтверджується, перш за все, можливістю поєднувати соціальний та економічний ефекти у діяльності будь-якої організації, що є особливо актуальним в умовах пандемії та економічної кризи. Адже таким чином можна оперативно вирішити низку соціально гострих проблем, які неспроможна вирішити держава [1].

Розвиток соціального підприємництва в Україні часто пов'язують із діяльністю Митрополита Андрея Шептицького, який, будучи одним із найбагатших людей Галичини, щедро спонсорував українські культурно-просвітницькі товариства, підтримував українську економічну діяльність, сприяв відкриттю кооперативів, допомагав селянам отримувати важливі кредити на землю на спеціальних умовах та з відтермінуванням виплат за них. Деякі ідеї Митрополита є актуальними і сьогодні, як, наприклад, відкриття клініки, безкоштовної для усіх потребуючих. Для фінансування такої клініки передбачалось відкриття спеціального фонду, тобто ендаументу. За такою ж схемою сьогодні фінансуються соціально важливі ініціативи та проекти на Заході [2].

Таким чином, перспективним соціальне підприємництво в Україні може зробити підтримка держави на законодавчому рівні, сприяння реалізації ідей соціальних підприємців, зокрема тих, що «випереджають час».

### **Література**

1. *Кот Л. (2014). До питання про природу і сутність соціального підприємництва. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. Вип. 12. С. 25-30.*
2. *Як українці творили win-win та соціальний бізнес, коли це ще не було мейнстрімом (2017). Львівська бізнес-школа. Відновлено з: [https://lb.ua/blog/lviv\\_bs/377877\\_yak\\_ukraintsi\\_tvorili\\_winwin.html](https://lb.ua/blog/lviv_bs/377877_yak_ukraintsi_tvorili_winwin.html).*

**Гнатів І.Л.,**  
студ.гр. УААМі-22з,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Білик О.І.,  
д.н. держ.упр., професор кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## **КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ ПЕРВИННОЇ МЕДИКО-САНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ**

Концепція первинної медико – санітарної допомоги (ПМСД) еволюціонувала протягом 1970 -х років під впливом підходу до суспільного розвитку та його впливу.

Поінформований, з одного боку, про розчарування, спричинені впровадженням підходу до базових медичних послуг, а з іншого-про значний прогрес у покращенні здоров'я в Китаї, а також про досягнення багатьох невеликих, переважно натхненних НУО, громадських організацій охорони здоров'я - ініціативи з охорони здоров'я в країнах, що розвиваються (Ньюелл, 1975), ВО-ОЗ та ЮНІСЕФ розробили стратегію первинної медичної допомоги як засіб досягнення *здоров'я для всіх до 2000 року*.

Концепція ПМСД мала сильні соціально – політичні наслідки. У ній чітко окреслюється стратегія, яка більш справедливо, належним чином та ефективно реагуватиме на основні потреби охорони здоров'я, а також вирішуватиме основні соціальні, економічні та політичні причини поганого здоров'я. Підхід до ПМСД мав лежати на певних принципах, а саме: загальна доступність та охоплення на основі потреб; комплексний догляд з акцентом на профілактику захворювань та зміцнення здоров'я; залучення громадськості та окремих осіб та самостійність; міжгалузеві дії для здоров'я; а також відповідні технології та економічна ефективність щодо наявних ресурсів. Концепція соціальної справедливості чітко формувала концепцію ПМСД. Наслідки були визнані, навіть під час прийняття Алма-Атинської декларації ( ВООЗ та ЮНІСЕФ, 1978 ), як далекосяжні, якщо б стратегія була належним чином застосована: принципи доведеться перетворювати не лише на зміни у секторі охорони здоров'я, а також в інших соціальних та економічних секторах, а також у структурах та процесах громади. Деякі з необхідних змін включатимуть перерозподіл наявних ресурсів (фінансових, матеріальних та людських) на охорону здоров'я; переорієнтація та розширення навичок медичного персоналу, щоб вони могли відповідати на виклики впровадження ПМСД та працювати в командах, а також з іншими спеціалістами галузі та громадами; та вдосконалення проектування, планування та управління системою охорони здоров'я для сприяння більшій залученості громад, міжгалузевої співпраці та децентралізації.



Первинна медична допомога – це необхідна медична допомога, яка є загальнодоступною для окремих осіб та сімей у громаді прийнятними для них засобами через їхню повну участь та ціною, яку громада та країна можуть собі дозволити. Це невід’ємна частина системи охорони здоров’я країни, ядром якої вона є, та загального соціального та економічного розвитку громади.

Первинна медична допомога вирішує основні проблеми зі здоров’ям у громаді, надаючи відповідно промотивні, профілактичні, лікувальні та реабілітаційні послуги. Оскільки ці послуги відображають економічні умови та суспільні цінності країни та її громад, вони розвиваються та залежать від країни та спільноти, але включатимуть принаймні сприяння правильному харчуванню та належному забезпеченню безпечною водою; елементарна санітарія; догляд за матір’ю та дитиною, включаючи планування сім’ї; імунізація проти основних інфекційних захворювань; профілактика та боротьба з місцевими ендемічними захворюваннями; навчання щодо переважних проблем зі здоров’ям та методів їх запобігання та контролю; та належне лікування поширених захворювань та травм.

ПМСД передбачає три взаємопов’язані та синергетичні компоненти, включаючи: комплексні медичні послуги, які охоплюють первинну медичну допомогу, а також товари та функції громадського здоров’я як основні елементи; багатогалузева політика та дії щодо вирішення вищих та ширших детермінант здоров’я; а також залучення та розширення прав та можливостей окремих осіб, сімей та громад для збільшення суспільної участі та посилення самообслуговування та самозабезпечення здоров’я.

ПМСД базується на прихильності до соціальної справедливості, справедливості, солідарності та участі. Він ґрунтується на визнанні того, що користування найвищим досяжним рівнем здоров’я є одним з основних прав кожної людини без розрізнення.

Щоб загальне охоплення здоров’я (УВК) було справді універсальним, необхідний перехід від систем охорони здоров’я, розроблених навколо хвороб та установ, до систем охорони здоров’я, призначених для людей, з людьми. ПМСД вимагає від урядів усіх рівнів підкреслити важливість дій, що виходять за межі сектору охорони здоров’я, для того, щоб реалізувати загальнодержавний підхід до охорони здоров’я, включаючи політику “здоров’я у всьому”, сильний акцент на справедливості та втручаннях, які охоплюють усе життя -звичайно.

ПМСД стосується ширших детермінант здоров’я та зосереджується на всеосяжних та взаємопов’язаних аспектах фізичного, психічного та соціального здоров’я та добробуту. Він забезпечує цілісну допомогу всім людям протягом усього життя, а не лише за певними захворюваннями. Первинна медична допомога забезпечує людям якісну комплексну допомогу – від просування та профілактики до лікування, реабілітації та паліативної допомоги – максимально наближену до повсякденного середовища людей.

Держави –члени взяли на себе зобов'язання відновити та впровадити первинну медичну допомогу як наріжний камінь сталої системи охорони здоров'я для УВК, цілей сталого розвитку, пов'язаних із охороною здоров'я, та охорони здоров'я. РНС надає "програмний механізм" для УНС, цілі охорони здоров'я та безпеку здоров'я. Це зобов'язання було закріплено та підтверджено в Астанській декларації, супровідній Резолюції Всесвітньої Асамблеї охорони здоров'я 72/2, Глобальному звіті про моніторинг УНС за 2019 рік та засіданні Генеральної Асамблеї Організації Об'єднаних Націй щодо УВК. УНС, цілі охорони здоров'я та цілі охорони здоров'я є амбітними, але досяжними. Необхідно терміново прискорити прогрес, і ПМСД надає засоби для цього.

ПМСД–це найбільш інклюзивний, справедливий, економічно ефективний та ефективний підхід до покращення фізичного та психічного здоров'я людей, а також соціального благополуччя. Докази масштабного впливу інвестицій у ПМСП продовжують зростати у всьому світі, особливо в часи кризи, наприклад, пандемії COVID-19.

У всьому світі інвестиції у ПМСД покращують справедливість та доступ, ефективність охорони здоров'я, підзвітність систем охорони здоров'я та результати здоров'я. Хоча деякі з цих факторів безпосередньо пов'язані з системою охорони здоров'я та доступом до медичних послуг, очевидні дані очевидні, що широкий спектр факторів, окрім медичних послуг, відіграє вирішальну роль у формуванні здоров'я та добробуту. Це, серед іншого, соціальний захист, системи харчування, освіта та фактори навколишнього середовища.

### Література

1. *Державне управління реформуванням системи охорони здоров'я в Україні / М. М. Білинська, Я. Ф. Радиш, І. В. Рожкова та ін. ; за заг. ред. М. М. Білинської. – К. ; Львів : НАДУ, 2012. – 240 с*
2. *Долот В. Д. До проблеми визначення вартості лікування пацієнта в амбулаторно-поліклінічних умовах / В. Д. Долот, Л. А. Ляховченко, Я. Ф. Радиш // Економіка та держава. – 2011. – № 12. – С. 109–123.*
3. *Ефективне управління медичними закладами. Можливості МІС. URL: <https://euromd.com.ua/post-8164-efektivne-upravlinnya-medichnimi-zakladami-mozhливosti-mis>.*

**Градова В. О.,**  
студ. гр. УАі-41,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Дзюрах Ю. М.,  
доктор філософії, професор кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## **АКТИВІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ**

Сьогодні Україна перебуває у складній економічній та політичній ситуації. Однією з причин цього є неефективність поточної системи управління публічними органами, оскільки управління країною вимагає значних змін, які повинні бути спрямовані на створення відкритої політичної системи, а також на розвиток громадянського суспільства та підвищення добробуту кожного громадянина.

Органами місцевого самоврядування є сільські і селищні ради та їх виконавчі комітети, саме тому вони повинні мати більш ширші повноваження і ресурси та нести відповідальність за всі місцеві проблеми.

З цієї причини в Україні здійснюється процес децентралізації – влада та фінанси переходять від державної влади до народу – місцевого самоврядування.

Децентралізація – одна з ключових реформ в Україні, що покликана докорінно змінити застарілу недієву систему організації державної влади.

Поняття децентралізації характерне для сфери державного управління явище, зумовлене об'єктивними та суб'єктивними факторами. Хотілось би зазначити, що децентралізація є однією з найскладніших реформ, оскільки вона охоплює всі сфери: адміністративно-територіальний устрій, державний територіальний фонд, зміни в органах публічної влади та місцевого самоврядування, бюджетну та податкову системи, земельні відносини та соціальну сферу [2].

Нова законодавча база суттєво збільшила прагнення країни до інтеграції, створила відповідні правові рамки та механізми для формування життєздатних сіл, міст та міських громад та об'єдналася для вирішення першочергових завдань.

Зарубіжний досвід показує важливість децентралізації для країн, в яких система регулювання суспільних відносин зазнає глибоких змін. Для країн з перехідною економікою децентралізація є ефективним засобом зміни фундаментальних характеристик суспільства, і вона має великий потенціал та великі перспективи для місцевого розвитку.

Франція має найдовший, найбільш послідовний та найефективніший досвід децентралізації. Оскільки Франція має територію, близьку до України, і реалізує єдину політичну систему з моєю країною, розуміння політики децентралізації державної влади країни має важливе наукове та практичне значення для сучасної України. Крім того, у Франції, порівняно з іншими західноєвропейськими країнами, процес централізації закінчився, державний апарат відокремле-

ний від громадянського суспільства, існує професійна демократія, яка базується на чітких функціях, розподілі праці та розподілі ролей [1, с. 109].

Швеція, як і інші країни, не уникла необхідності проведення широкої реорганізації місцевого управління, обумовленої «парадоксом числа».

Унікальність шведського досвіду полягає в тому, що спочатку він передбачав децентралізацію майже найвищого рівня місцевого самоврядування. Хоча місцеве самоврядування є сильно децентралізованим, Швеція, Норвегія та Данія проводять експеримент, щоб розширити межі місцевої автономії під назвою «вільне місцеве управління».

Досвід реформ за кордоном показує, що децентралізація відіграє важливу роль у демократизації та трансформації суспільства, переході до інституцій, заснованих на ініціативі та відповідальності особистості та громади.

Таким чином, слід зазначити, що децентралізація є запорукою ефективного територіального розвитку, шляхом до демократизації, до реальної демократії. З цієї причини процес реформування місцевого самоврядування є складним та вимагає іншого багатопланового підходу до розробки та впровадження змін до чинного українського законодавства у цій сфері.

### Література

1. *Децентралізація в Україні: законодавчі новації та суспільні сподівання / передне слово В. Б. Гройсмана.* – Київ : Ін-т законодавства Верховної Ради України, 2015. – 413 с.
2. *Концепція реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р // Відомості Верховної Ради України.* – 2014. – № 333-р.

**Дадак Т. Т., Радзівська Г. Р.,**  
студ. гр. УАі – 22,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Дзюрах Ю.М.,  
доктор філософії, доцент кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## **ЗАСАДИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО РЕГІОНАЛІЗМУ В ПРОЦЕСІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ ВЛАДИ**

Питання розбудови ефективної системи місцевої влади в Україні є одним з ключових в контексті розвитку політичного та соціально – економічного життя держави на загальноєвропейських в Європі принципах. Практичне розв'язання проблем, що виникають в процесі реалізації реформи децентралізації, пов'язане з

подоланням концентрації влади виключно в центрі та розширенням повноважень регіонів не лише при прийнятті окремих рішень місцевого значення, а й можливістю впливати на загальнодержавні процеси. При пошуку механізмів, що допоможуть врегулювати це питання, варто звернутись до європейського досвіду впровадження регіональної політики, насамперед таких її основоположних засад як принципи концентрації, адаптивності та взаємодоповнення.

Регіоналізм іноді розглядають як явище сепаратизму, намагання відокремитись та набути повної самостійності окремими регіонами. Однак засади європейського регіоналізму передбачають надання особливої уваги етнічним, культурним, історичним, економічним проблемам певних територій та врахування їхніх інтересів при обранні стратегії їхнього розвитку [1]. Більше того, зацікавленість державою регіональними особливостями перешкоджатиме поширенню ідей сепаратизму, сприятиме згуртованості та балансу відносин між окремими рівнями державного управління.

Основними принципами регіональної політики ЄС є розмежування управлінських функцій між різними просторами прийняття рішень із забезпеченням можливості їхньої співпраці та підтримання регіональних ініціатив, забезпечення умов для ефективного виконання регіонам їхніх функцій, підтримка обґрунтованих проєктів, які спрямовані на розвиток певних територій. Важливим напрямком є фінансування економічних та політичних заходів, що зменшили б нерівність та дисбаланс між регіонами та підвищили їхню конкурентоспроможність порівняно з іншими територіями, в тому числі й у зовнішньоекономічних відносинах між регіонами та країнами [2].

Концепція державної регіональної політики ґрунтується на таких самих засадах. Втім, враховуючи національні особливості до визначення підходів управління на місцевому рівні та зважаючи на проблеми, що склались у цьому напрямку, необхідно розробити дієвий механізм наближення української регіональної політики та тенденцій децентралізації до засад європейського регіоналізму. Метою реформи децентралізації визначено узгодження інтересів держави та територіальних громад [3].

Оскільки передбачається, що інтереси громадян тепер представлятимуть обраний голова, депутатський корпус та виконавчі органи ради громади, то їхніми основними завданнями є здійснення змін в державному управлінні на місцевому рівні за принципами відкритості, прозорості, результативності, адаптованості, підтримки основоположних адміністративних цінностей та керуючись верховенством права створити передумови для посилення відповідальності органів влади за використання ресурсів, що спрямовуються на вирішення економічних та соціальних проблем регіону, підвищення ефективності діяльності органів виконавчої влади, державних адміністрацій та активізувати роль громадських об'єднань у формуванні пріоритетних напрямків розвитку регіону як інституцій, що є безпосередніми виразниками волі громади та її мешканців.

Виходячи з вищезазначеного можна сказати, що українська реформа децентралізації має відповідати принципам європейської регіональної політики, що довела свою ефективність в багатьох країнах та підвищила загальноекономічний рівень регіонів шляхом обрання правильної стратегії та врахування усіх особливостей та інтересів, які є визначальними при розподілі й використанні ресурсів, наданні загальних рекомендацій та в процесі їхнього практичного втілення.

### Література

1. В. Регіоналізм як одна з форм децентралізації влади / Валерій Колюх. // *Самоврядна громада*. – 2015. – №7.
2. Глуха В. В. Принципи "європейського регіоналізму" в організації системи державного управління України / В. В. Глуха. // *Вісник Національного університету цивільного захисту України*. – 2016. – №1. – С. 190 – 195.
3. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні : наук. доп. / [Шевченко О. В., Романова В. В., Жаліло Я. А. та ін.] ; за наук. ред. д-ра економічних наук Я. А. Жаліла. – Київ : НІСД, 2020. – 153 с.

Добош А.Т.,  
студ. гр. УАПУ-21з,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Карковська В.Я.,  
д.н.держ.упр., професор кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

### ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

Основними особливостями підходу до цілей програми в державному управлінні є комплексний аналіз проблем та завдань та поєднання різних заходів та ресурсів для вирішення проблеми, досягнення спільної мети (заздалегідь детально та структуровано на основі методів аналізу цілей (рішення) виражається у формі концентрації та централізації під впливом єдиного оперативного органу управління всіма ресурсами. Цільовий підхід програми до управління тісно пов'язаний з плануванням та передбачає розробку складних програм. Інформація про можливі напрямки територіальний розвиток має важливе значення для програмно-орієнтованого управління на різних регіональних рівнях, що дозволяє враховувати його довгострокові наслідки у прийнятті рішень, щоб вони не суперечили інтересам інших регіонів та держави як країни. формування територіальних інтересів та делегування центру місцевим органам управління

Повноваження щодо вирішення соціальних, екологічних та економічних питань вимагають, щоб вони знали інструменти економічної політики на регіональному рівні. Це пов'язано з необхідністю вирішення комплексу проблем, пов'язаних з часом, ресурсами тощо. І, як правило, досягнення цілей вимагає набагато більш тривалого періоду часу, ніж рік. Потрібна координація та прийняття рішень щодо фінансування довгострокової роботи.

Конструкція організаційної структури державного управління, розташування та взаємодія її елементів, вертикальні та горизонтальні відносини, форма взаємовідносин формуються під впливом зовнішніх та внутрішніх об'єктивних та суб'єктивних умов та чинників, а саме: конституційно визначеної форми держави; визначені Конституцією функції держави, а також цілі та функції державного управління; демократія та стиль державного управління; державна політика; стан та розташування об'єктів управління; компетентність управлінського персоналу; інформаційна підтримка державного управління.

В організаційних структурах, зокрема в державному управлінні, використовуються такі організаційні схеми: лінійна; функціональні; лінійно-функціональні або регулярні; ціль програми; штаб-квартира.

З розвитком системи управління виникли нові типи організаційних структур, серед яких найпоширенішими є цільово-програмна, матрична та типові структури організації. Структура управління цільовою програмою – особливий тип структури, подібний, але не ідентичний, лінійній функціональній структурі. Сутність та призначення цільових структур програми визначаються комплексним підходом до об'єкта управління, який розглядається як єдина інтегрована система з акцентом на виявленні взаємозв'язків та залежностей, спрямованих на досягнення кінцевої мети системи. Однак підходи, керовані програмами, передбачають створення можливостей для переходу до раціональних структур управління матричного типу. Перерозподіл функцій між органами лінійно-функціональної та цільової програмних структур призвів до того, що матрична структура використовується зараз у ряді організацій, включаючи ті, що займаються інноваціями [1].

В органах місцевого самоврядування завжди бракує ресурсів, що є логічною передумовою самоокупності територій, самодостатності громади. Сучасна парадигма Нового державного управління також наголошує не тільки на покращенні якості державних послуг, а й на скороченні витрат на здійснення влади [2].

Функціональна мета програмно-орієнтованого управління визначена в Конституції України. Місцеві державні адміністрації на відповідній території забезпечують виконання державних та регіональних програм соціально-економічного та культурного розвитку, програм охорони навколишнього природного середовища та в місцях компактного проживання корінного населення національні меншини – також національно-культурні програми розвитку. Програмно-орієнтований підхід у державному управлінні – це метод розробки кон-

кретних планів, досягнення певних цілей, що забезпечує чітку координацію певних систем вимірювання з іншими цілями шляхом проведення детального аналізу таких цілей, аспектів сфери застосування. план впровадження всіх необхідних аспектів впровадження. Метод планування та управління цілями програми забезпечує певну документальну основу.

### Література

1. Шаров Ю.П. *Орієнтири на програмно-цільові інструменти управління розвитком території Актуальні проблеми регіонального управління та місцевого самоврядування. Ч.1, 2011. 388 с.*
2. Стеченко Д. М. *Програмно-цільова орієнтація в управлінні соціально-економічним розвитком регіону. Університетські наукові записки. 2007. № 3(27). С. 167—171.* 3. Gruening G. *Origin and theoretical basis of New Public Management //International public management journal. 2001. Т. 4. №. 1. С. 1-25.*

**Довгаль О.В.,**  
студ. гр. УАПУі-22з,  
Науковий керівник – Сірик З.О.,  
д.е.н., доцент кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## ПРОБЛЕМИ КООПЕРУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РЕСУРСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Взаємовідносини між територіальними громадами, як суспільними публічно-політичними утвореннями, можна охарактеризувати двома ситуаціями:

- злиття повноважень та можливостей (об'єднання) та створення нової об'єднаної територіальної громади – створення нової адміністративно-територіальної одиниці;
- співробітництво (кооперація ресурсів та можливостей) без створення нової адміністративно-територіальної одиниці, однак зі створенням нового публічно-політичного утворення з відповідним обсягом ситуаційних компетенцій.

Тут слід наголосити на тому, що всі ресурси територіальних громад, особливо після впровадження адміністративно-територіальної реформи та створення об'єднаних територіальних громад доцільно розділити наступним чином:

внутрішні (власні) ресурси для забезпечення поточної діяльності громади;  
внутрішні та залучені зовнішні ресурси для забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

Окремо слід зауважити на тому, що фінансовими ресурсами об'єднаної територіальної громади є всі без виключення фінансові кошти, інвестиційні та



залучені ресурси доступ до управління якими є в органів місцевого самоврядування такої громади. Говорячи про фінансові ресурси не слід розуміти під ними лише бюджетні кошти як місцевих, так і державних бюджетів, слід розуміти що це всі кошти наявні в органів місцевого самоврядування такої громади для забезпечення функціонування та розвитку останньої. Зокрема такими коштами можуть бути залучені кошти, інвестиційні ресурси, гранти тощо.

Враховуючи наведене можемо стверджувати, що внутрішні інвестиційні ресурси територіальної громади надзвичайно обмежені не лише територіально, але й інституційно, оскільки залежать від кількості суб'єктів господарювання, а відтак від кількості суб'єктів платників податків.

Тобто об'єднання ресурсів, в тому числі й інвестиційних, слід розглядати як певну форму співробітництва або партнерства між громадами. При чому можна вважати, що та з них, яка не має власних інвестиційних ресурсів, але маючи необхідний потенціал для їх залучення у вигляді активів та інших ресурсів, сподівається отримати до них доступ через моделі співробітництва з іншими територіальними громадами – вчиняє дії по залученню інвестицій (стає суб'єктом інвестиційних відносин). Інша ж територіальна громада, є фактичним інвестором, оскільки передає повноваження по управлінню власними коштами місцевого бюджету з метою реалізації спільного проекту. Однак насправді відбувається певний обмін, який з економічної точки зору відображає передачу інвестицій від одного суб'єкта до іншого в обмін на право користування інвестором певними матеріальними благами або правами на отримання частини прибутку від капіталізації активів, що проводиться за рахунок заучених інвестиційних коштів.

Таким чином, кооперація інвестиційних ресурсів територіальних громад відбувається не лише у рамках спільних проектів, але і шляхом прямого інвестування в самі місцеві бюджети за для виконання органами місцевого самоврядування покладених на них функцій. Неподаткові надходження до місцевих бюджетів, які складають в середньому 14% за останні п'ять років, включають в себе інвестиційні ресурси, при чому у вигляді прямих інвестицій в розвиток громади, і не в приватний, а в муніципальний (комунальний) сектор. До речі саме в цій статті криються і кошти на реалізацію спільних проектів, що передаються місцевими бюджетами в один, який обслуговує те комунальне підприємства на базі якого і реалізується такий проект.

По-перше, необхідна декларація спроможності органам місцевого самоврядування виступати інвесторами, що потребує доповнення частини 1 статті 5 Закону України «Про інвестиційну діяльність» пунктом третім наступного змісту. По-друге, існує нагальна потреба деталізації механізму практичної реалізації кооперації інвестиційних ресурсів на засадах співробітництва територіальних громад. По-третє, необхідним є продовження реформування повноважень органів місцевого самоврядування щодо розширення можливостей по залучен-

ню зовнішніх коштів фінансових ресурсів у різних формах (гранти, інвестиції з бюджетів та від суб'єктів приватного права тощо) окремо для фінансування поточного розвитку об'єднаних територіальних громад, окремо для забезпечення їх сталого розвитку.

### Література

1. *Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17.06.2014 № 1508-VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18/paran6#n6>.*

**Дуфанець О.М.,**  
студ. гр. УАПУ-21з,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Цигилик Н. В.,  
к.т.н., асистент кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Децентралізація влади докорінно змінила життя українців, адже це не реформа, а комплекс заходів із цілеспрямованої трансформації системи державного управління, які впроваджуються системно і поступово [1]. Слід зазначити, що здійснення децентралізації небезпідставно називають одним із найбільш успішних напрямів реформування в Україні, а упіх цих реформ пов'язаний, з тим, що їх результати стосуються майже кожного громадянина, і особливо помітними стали для жителів невеликих міст, селищ і містечок [2].

В умовах децентралізації, формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг особливо важливим стає правильно організована діяльність органів місцевого самоврядування. Перш за все необхідно починати удосконалення з організаційної структури. Слід зазначити, що формування організаційної структури та штатного розпису будь-якого органу місцевого самоврядування, є виключними повноваженнями та відповідальністю самого органу місцевого самоврядування, яке може бути змінено у разі потреби. Тому на прикладі Щирецької селищної ради як органу місцевого самоврядування розглянуто напрями удосконалення організаційної структури. Це дасть можливість врегулювати та удосконалити розподіл функціональних обов'язків між керівником ради, секретарем та його заступниками, підвищити ефективність та якість роботи ради та її виконавчих органів.

В результаті проведеного аналізу встановлено, що в організаційній структурі Щирецької селищної ради є як горизонтальні, так і вертикальні зв'язки, проте переважають вертикальні у відсотковому співвідношенні 20 :80. Тип структури є ієрархічним, який характеризується твердою ієрархією влади, формалізацією правил і процедур, які використовуються централізованим прийняттям рішень, вузько визначеною відповідальністю в діяльності. Крім цього, варто зазначити, що у цій структурі не передбачено функціональні зв'язки, які б забезпечували у повній мірі безперешкодне здійснення сновних управлінських функцій: планування, регулювання, організації та контролю. В селищній раді існує щонайменше дві посади заступників, за своєю чисельністю вони співмірні з чисельністю керівництва міських рад (незважаючи на відмінності в загальній чисельності посадових осіб виконавчих органів), що є не доцільно.

Тому в організаційну структуру вартує внести такі зміни: вивести 2 одиниці – «Заступник селищного голови з питань діяльності виконавчих органів» та «Заступник селищного голови з гуманітарних питань». Замість цього ввести 1 одиницю «Заступник селищного голови з гуманітарних, фінансових питань, економічного розвитку та інвестицій». При цьому слід ввести у його підпорядкування відділ соціально-економічного розвитку, інвестицій та міжнародної співпраці, відділ бухгалтерського обліку та звітності, відділ освіти, культури, молоді та спорту, соціального захисту та служби у справах дітей. Крім цього, ці відділи пропонується об'єднати. Зокрема, відділ освіти з відділом культури, молоді та спорту, соціального захисту – з службою у справах дітей. Такий підхід зумовлений не великою кількістю працівників у кожному відділі, оскільки Щирець налічує 5744 людини. При застосуванні такого підходу до формування організаційної структури буде дотримано:

- принцип ефективного управління на території, за яку відповідає орган місцевого самоврядування;
- принцип інституційної забезпеченості якісного виконання визначених законом повноважень;
- принцип співвіднесення потреб громади та громадян з адміністративною спроможністю органу місцевого самоврядування.
- принцип ефективного використання фінансування.

### Література

1. Малиновський. В.Я. Міста в децентралізаційній реформі: проблеми і перспективи. *Влада та управління: Збірник наукових праць. Вип. 6. Чернівці: «Букрек», 2019. С.12-21. URL: [https://www.academia.edu/41005962/Влада\\_та\\_управління\\_Збірник\\_наукових\\_праць\\_Вип\\_6\\_Чернівці\\_Букрек\\_2019\\_264\\_c](https://www.academia.edu/41005962/Влада_та_управління_Збірник_наукових_праць_Вип_6_Чернівці_Букрек_2019_264_c) (дата звернення: 23.09.21).*
2. Круглашов А. *Здобутки і труднощі в реалізації децентралізації влади в Україні / А. Круглашов, В. Бурега. // Аспекти публічного управління. – 2021. – №9. – С. 68–76.*

**Кіш М.М.,**  
студ. гр. УАПУ-213 ,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Цигилик Н. В.,  
к.т.н., асистент кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## **ЕФЕКТИВНЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ**

Надання регіонам більшої самостійності в умовах децентралізації та делегування відповідних повноважень підвищує рівень складності управління відповідною територією. Новий статус території визначає необхідність стратегічного планування розвитку території. Стратегічне планування економічного розвитку території є організаційним центром стратегічного управління в цілому. На його основі функціонують необхідні передумови та приймаються рішення щодо практичної реалізації трансформації території. Для узгодження стратегічних напрямків розвитку конкретних територій з пріоритетами європейської та національної політики застосовується диференційований підхід за сферами «стратегічного втручання» в залежності від розміру території, чисельності населення, виробничого та ресурсного потенціалу [1].

Одним із дуже важливих складових загального стратегічного планування є соціально-економічний розвиток території, який забезпечить підвищення добробуту населення. За основу стратегічного планування соціально-економічного розвитку території, як правило, береться аналіз як внутрішніх можливостей регіональної економіки та соціального захисту, так і зовнішніх сил. Все це разом застосовується з пошуком шляхів використання зовнішніх можливостей з урахуванням специфіки території.

Головними перешкодами на шляху ефективного стратегічного планування та регулювання регіонального розвитку в Україні є:

- відсутність підходу до регіональної політики, невизначеність всіх стратегічних перспектив регіонального розвитку;
- недосконалість нормативно-правової бази у сфері державного регулювання;
- низька фінансова спроможність органів місцевого самоврядування щодо вирішення проблем в тій чи іншій територіальній громаді;
- недосконалість моделі управління на регіональному та місцевому рівнях;
- низька ефективність механізмів формування й реалізації державної стратегії розвитку території;
- відсутність стимулів до створення системи стратегічного планування;

- відсутність прозорих механізмів формування й реалізації державної політики.

Тому дуже важливо долучити до процесу стратегічного планування місцевої громадськості, зробити його максимально прозорим і доступним. Тільки тоді не буде зайвих звинувачень місцевої влади і вдасться обмежити тиски лобістів на місцеву раду та її депутатів [2]. Орієнтовний склад робочої групи для здійснення ефективного планування соціально-економічного розвитку території повинен складати не більше 30 осіб з:

- депутатів місцевої ради (за згодою);
- керівників управлінь (відділів) виконавчого комітету місцевої ради;
- керівників або представників громадських організацій;
- керівників або представників місцевого бізнесу;
- керівників органів самоорганізації населення;
- представників місцевих засобів масової інформації;
- інших представників місцевої еліти, агентств регіонального та місцевого розвитку, залучених експертів, консультантів;
- активістів та громадських лідерів.

При розробці плану обов'язково потрібно враховувати інтереси всіх соціальних груп населення території. Крім SWOT-аналізу надзвичайно важливо провести соціально-економічний аналіз і укласти його у Профіль громади використовуючи якнайбільше джерел інформації. Для аналізу SWOT -матриці доцільно сформувати тематичні підгрупи «за напрямками», виходячи зі специфіки стратегічної цілі. Такий підхід значно підвищить достовірність одержаних результатів. Крім цього, технологію виконання завдань доцільно описувати за допомогою проектів.

### Література

1. *Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: навч. посіб.* / О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, І. В. Валентюк, А. Ф. Ткачук. – Київ, 2017. – 121 с.
2. *Стратегічне планування у громаді (навчальний модуль)* / А. Ткачук, В. Кашевський, П. Мавко. – К.: ІКЦ «Легальний статус», 2016. – 96 с.

**Кравців А.Й.,**  
студ. гр. УАі-11,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Корчинська О.О.,  
к.е.н., доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Управління – це творчий процес, який базується на особливих здібностях керування. Управління вимагає від керівника доброї поінформованості, рішучості і, навіть, інтуїції.

Оскільки туристичне підприємство є відкритою системою, воно зможе вижити тільки тоді, коли задовольнятиме потреби споживача і зовнішнього середовища. Щоб одержати прибуток, який потрібен для виживання, підприємство має постійно стежити за середовищем, в якому воно функціонує [2].

Між різними рівнями туристичних організацій можна виділити такі функції:

Функції пропозиції – характерні для організацій низового рівня, оскільки мають прямий контакт з окремими виконавцями послуг і добре знають продукт. До низового рівня відносять ті організації, які володіють відповідними спорудами та мінімальною кількістю готелів для розміщення гостей, а також необхідним для виконання такої діяльності кадровим складом. Це місцеві або субрегіональні організації.

Функції представлення інтересів виконуються на кожному рівні державної структури організаціями з однаковим географічним радіусом діяльності.

Маркетингові функції виконуються в залежності від іміджу та фінансових можливостей підприємства [1].

Туристичне підприємство в умовах ринкових відносин утворюється й успішно функціонує тільки тоді, коли наявне широке коло споживачів, клієнтів. Це дає можливість визначити одну з основних цілей підприємства – розширення кола клієнтів (туристів), які є об'єктивною основою подальшого існування підприємства [3].

Отже, для сучасного управління туристичним підприємством характерні:

- стабільне прагнення до підвищення ефективності бізнесу в цілому;
- широка господарська самостійність, яка забезпечує свободу прийняття рішень тим, хто несе відповідальність за кінцеві результати функціонування підприємства на ринку;
- постійне корегування цілей і програм у залежності від стану ринку, змін зовнішнього середовища;
- орієнтацію на досягнення запланованого кінцевого результату діяльності підприємства;

- використання сучасної інформаційної бази для багатоваріантних розрахунків при прийнятті управлінських рішень;
- зміна функцій планування – від поточного до перспективного;
- наголошення на всіх основних факторах поліпшення діяльності підприємства;
- максимальне використання математичних методів і досягнень інформатики на базі ЕОМ [1].

Окрім зазначених особливостей управління сучасним туристичним підприємством, необхідно також підкреслити, що нині відбувається його інтернаціоналізація, колективне мислення нових реальностей, породжене поглибленням міжнародного поділу праці, зростанням конкуренції і взаємозалежності у світовій економіці, створення міжнародних систем інформації, інших структур з інтеграційними властивостями.

Таким чином, чітко визначені цілі та завдання підприємства з урахуванням особливостей сучасного управління сприятимуть його ефективній діяльності [2].

### **Література**

1. *Розвиток туристичного бізнесу: навчальний посібник, за редакцією доктора економічних наук, професора Школи І.М., 2007. – 292 с.*
2. *Чорненька Н. В. Організація туристичної індустрії: Навчальний посібник, - К.: Атіка, 2006. – 264 с.*
3. *Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: Навчальний посібник / В.О. Василенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с.*

**Куновська Л.М.,**

студ. гр. УААМ-21з,

Національний університет «Львівська політехніка»

Науковий керівник – Карковська В.Я.,

д.н.держ.упр., професор кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

### **ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

Ефективний підхід до управління змінами особливо важливий сьогодні пандемія коронавірусу перевіряє адаптаційні навички кожної організації.

Помилки в управлінні змінами відбуваються за кількома звичними моделями. Деякі організації формують свої підрозділи з управління змінами для конкретних проектів в останню хвилину і не уточнюють роль, яку вони очікують відігравати команді управління змінами. Інші організації зосереджуються

насамперед на комунікаційному плані і не витрачають час на продумування впливу, який набір нових форм поведінки матиме на їхні організації [1].

Центральною ідеєю всіх теорій управління змінами є те, що жодні зміни ніколи не відбуваються окремо. Так чи інакше, зміни впливають на всю організацію та всіх людей у ній. Але завдяки хорошому управлінню змінами можна заохотити всіх пристосуватися та прийняти новий спосіб роботи.

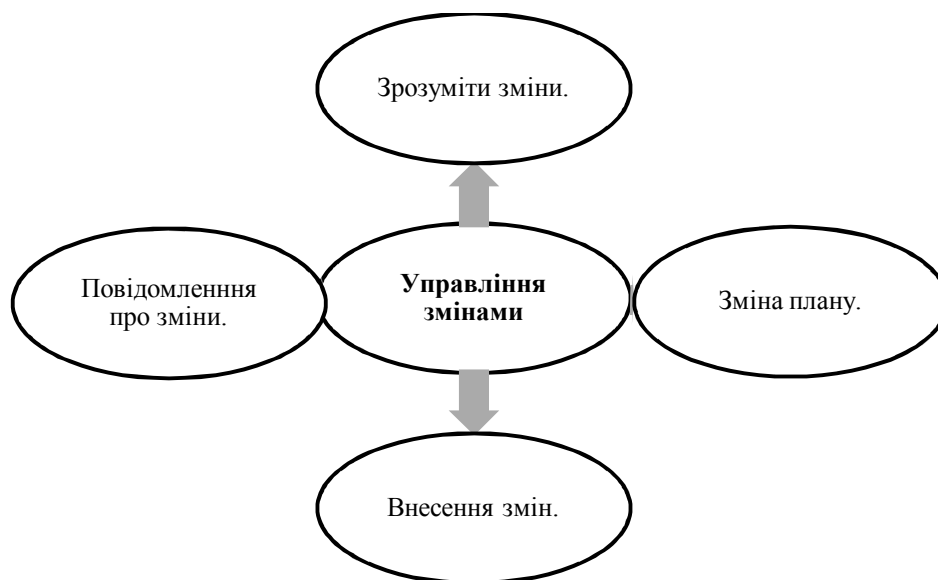


Рис. 1. Чотири принципи управління змінами (структурований підхід «4П»).

Принцип 1: Зрозуміти зміни. Щоб успішно просувати переваги змін, потрібно зрозуміти для чого вони потрібні. В цьому випадку доречно є відповідь на наступні запитання: Чому потрібно змінюватись. Які ваші ключові цілі? Яку користь від цієї зміни матиме організація? Як це позитивно вплине на людей? Як це вплине на роботу людей? Що потрібно робити людям, щоб успішно досягти змін? [2].

Також може бути корисним подумати про те, якими будуть негативні наслідки, якщо не вести зміни. Рівняння змін Бекхарда та Гарріса показує, що для того, щоб зміни запрацювали, має бути достатньо невдоволення старим способом поведінки. Але працівники також повинні бути впевненими, що новий підхід буде кращим – і що існує чіткий шлях до цього.

Принцип 2: Зміна плану. Ефективні зміни відбуваються не просто випадково, і будь-який план має відповідати діяльності організації. Спосіб управління проектами змін може відрізнитися у різних сфері. Деякі мають дуже жорсткі методології змін, а інші більш відкриті та гнучкі у підході.

Принцип 3: Внесення зміни. Існує багато різних стратегій, які ви можете вибрати, щоб втілити свої зміни на практиці. Модель 8-крокових змін Коттера, наприклад, пояснює, як вести відчуття терміновості у дії, щоб набратися сили та заохотити всіх прихилитись до необхідних змін. Тим часом крива змін нага-



дує, що керівництво повинно пам'ятати про почуття працівників, втілюючи свій план у життя. Він показує етапи, які всі проходить під час організаційних змін – від шоку та заперечення до того моменту, коли повністю реалізований новий підхід. Модель переходу «Бриджес» є корисним інструментом для керівництва та підтримки працівників у періоди змін [3].

Принцип 4: Повідомлення про зміни. Спілкування може стати складовою управління змінами. Зміна, яку потрібно впровадити, має бути чіткою та актуальною, щоб співробітники розуміли, що від них хочуть і навіщо це потрібно робити. Але також потрібно задати правильний тон, щоб отримати емоційну реакцію, на яку сподівається керівництво. Гарну ідею пов'язати змінами, які плануються, з місією або баченням організації. Це не тільки допоможе колективу побачити, як зміни позитивно впливають на "загальну картину", але також дасть їм надихаюче, спільне бачення майбутнього. Також обов'язково потрібна практика належного управління зацікавленими сторонами. Це гарантує, що вони одержать правильне повідомлення в потрібний час, щоб отримати підтримку, необхідну для впровадження проекту.

### Література

1. Широкова Г.В. *Управління організаційними змінами: Учеб. пособие.* – СПб.: Изд-во СПб.: держ. ун-ту, 2005. С. 432.
2. Минцберг Г. *Структура в кулаці: створення ефективної організації / пров. з англ. під ред. Ю. Н. Каптуревського.* СПб.: Пітер, 2001.
3. Юсухно, І. О. *Теоретичні аспекти управління людськими ресурсами в медичній галузі. Подільський науковий вісник, С. 55 – 60.*

**Малярська Л.І.,**

студ. гр. УАПУ-21з,

Національний університет «Львівська політехніка».

Науковий керівник – Семчишин С.

### **ПІДВИЩЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ – ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Запорукою ефективного функціонування державних органів є підвищення рівня відповідальності державних службовців, прийняття та впровадження дієвих законодавчих актів, які регулюють проходження державної служби. Відповідно до статті 8 Закону України «Про державну службу» [8 с.3] одними з основних обов'язків державного службовця є дотримання Конституції України, Законів України, принципів державної служби та правил етичної поведінки.

Не ефективна, корумпована та не професійна діяльність державних службовців, які реалізують державну політику в Україні, викликає невдоволення

громадян, розчарування в чергових намаганнях влади реформувати ту чи іншу галузь, та сприяє створенню реальних загроз для держави в цілому. Україна тривалий час обіймає найнижчі рейтинги корумпованих країн світу. І однією з основних причин такого рейтингу є стале усвідомлення посадовими особами безвідповідальності за вчинені правопорушення.

Особливість юридичної відповідальності державних службовців обумовлена спеціальним правовим статусом їх та є обов'язком безумовного виконання ними своїх посадових обов'язків, Присяги державного службовця, правил етичної поведінки, антикорупційного законодавства та ряду певних обмежень, передбачених законами, оскільки за їх не виконання настає певний вид відповідальності.

Керівнику державного органу, який відповідає за організацію роботи в цілому, підписує документи, здійснює внутрішній аудит, аналізує скарги та звернення громадян, проводить моніторинг показників роботи, та безпосередньому керівнику першочергово стають відомі факти про дії чи бездіяльність підлеглих працівників, що призводять до неналежного виконання ними службових обов'язків

Отже, юридична відповідальність державного службовця ставить перед собою більш глибоку мету, що знову таки пов'язано зі специфікою праці державних службовців – виконанням функцій держави. Ціллю юридичної відповідальності, має стати усвідомлення кожним державним службовцем необхідності діяти не тільки у межах закону та наданих їм повноважень, а й усвідомлювати роль та значення правомірної поведінки у своїй діяльності, належному виконанню своїх посадових обов'язків [19].

Слід відмітити, що при вирішенні питання визначення виду відповідальності враховується не тільки ступінь тяжкості вчиненого діяння, але і обтяжуючі та пом'якшуючі обставини, а саме – попередня службова діяльність, наявність діючих дисциплінарних стягнень, службова характеристика працівника. Для кожного працівника наявність діючого дисциплінарного стягнення – це серйозне попередження щодо необхідності більш відповідального ставлення до виконання своїх службових повноважень.

Удосконалення інституту дисциплінарної відповідальності державним службовцем сприятиме підвищенню ефективності функціонування органів державного управління та апарату державної служби, крім того, саме від якості надання державними службовцями управлінських послуг залежить рівень довіри громадянського суспільства до органів державної влади.

### Література

1. *Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/889-19/page> Закон України «Про запобігання корупції»*
2. *Любимов О.К. Юридична відповідальність як елемент правового статусу державного службовця. Право і суспільство №2 часина 2/2018*

**Макаруха Ю.І.,**  
студ. гр. УААМі-21з,  
Національний університет «Львівська політехніка».  
Науковий керівник – Дума О.І.,  
ст. викладач кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

## **ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК СИСТЕМИ ЯКОСТІ ПОСЛУГ ТА РІВНЯ ЗАДОВОЛЕНОСТІ КЛІЄНТІВ ПІДПРИЄМСТВА**

За термінологією Gartner Group, управління взаємовідносинами з клієнтами (Customer Relationship Management, CRM) – це бізнес-стратегія, призначена для оптимізації доходів, прибутковості і задоволеності клієнтів. Діючи в рамках цієї стратегії, компанія збирає, зберігає і аналізує інформацію про своїх клієнтів на всіх стадіях розвитку відносин з ними, використовуючи отримані знання в інтересах свого бізнесу і формуючи відносини з клієнтами на взаємовигідній основі. Системи управління якістю можна сприяти організаціям у підвищенні задоволеності споживачів. Замовники вимагають продукцію, характеристики якої задовольняють їхні потреби та очікування. Ці потреби та очікування, як правило, відображаються в специфікації на продукцію і зазвичай вважаються вимогами споживачів. Вимоги можуть бути встановлені споживачем в контракті або визначені самою організацією.

Існує підхід до розробки та впровадження системи менеджменту управління відносинами з клієнтами складається з декількох етапів, а саме в себе: визначення потреб і очікувань споживачів, а також інших зацікавлених сторін; розробку політики та цілей організації у сфері якості; визначення процесів та відповідальності, необхідних для досягнення цілей в області якості; визначення необхідних ресурсів і забезпечення ними для досягнення цілей у сфері якості; розробку методів для вимірювання результативності та ефективності кожного процесу; застосування результатів цих вимірювань для визначення результативності та ефективності кожного процесу.

Найбільш повно зміст вимог до управління взаємовідносинами з споживачами відображено в підрозділі 7.2 ІСО 9001-2011 "Процеси, що стосуються замовників" (блок "Випуск продукції"). Відповідно до МС ІСО останньої версії споживач може бути внутрішнім або зовнішнім по відношенню до організації. Зовнішні споживачі – це користувачі кінцевого результату діяльності організації (продукції або послуги), внутрішні – персонал, який, по-перше, користується всіма видами послуг, що надаються організацією (наприклад, інформаційним обслуговуванням діяльності; навчанням і перепідготовкою кадрів; наданням соціальних пільг), а по-друге, є споживачем результатів попереднього процесу. У ІСО 9001-2011 вимоги до системи менеджменту згруповані в чотири блоки процесів, в кожному з яких присутні елементи управління взаємовідносинами з

споживачами. Всі елементи моделі системи менеджменту управління відносинами з клієнтами представлені на рис. 1.



Рис. 1. Модель системи менеджменту управління відносинами з клієнтами, основу якої покладено процеси.

Стосовно до діяльності вищого керівництва організації обов'язками є доведення до відома персоналу в організації важливості задоволення їх вимог, забезпечення визначення і виконання вимог споживача для підвищення ступеня їх задоволеності. Помітна роль відводиться і представнику керівництва за якістю, в завдання якого входить забезпечення усвідомлення запитів споживачів у всій організації.

### Література

1. Пилипчук В.П. Маркетингове та інформаційне забезпечення формування та реалізації бізнес-рішень на основі впровадження CRM-технологій / Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 6, Т. 3. – С. 80-84.
2. Шапа О.М. Управління відносинами з клієнтами через впровадження CRM-систем як складова ефективного ведення бізнесу / Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 7. С. 175-183.

## **РОЗВИТОК ЛЬВІВСЬКОГО РЕГІОНУ ШЛЯХОМ НАЛАГОДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ МІЖ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ TECH STARTUP SCHOOL**

Питання комунікаційних процесів є фундаментальними для існування та виживання людей, а також для організації. Це процес створення і обміну ідеями, інформацією, поглядами, фактами, почуттями між людьми для досягнення спільного розуміння. Спілкування є ключем до направляючої функції управління.

Проблема розуміння стейкхолдерів та комунікаційних процесів між ними є важливим у сучасному підприємстві. Це включає в себе вислуховування поглядів і переконань зацікавлених сторін, а також пошук їх зворотного зв'язку. Адже саме ці люди будуть формувати та впливати на майбутні успіхи або невдачі. Ефективне спілкування гарантує, що вони отримають інформацію, яка відповідає їхнім потребам, і формує позитивне ставлення до вашої компанії чи проекту [1].

Комунікаційні процеси спілкування відносяться до серії дій або кроків, які здійснюються для успішного спілкування. Існують також різні канали комунікації, які слід враховувати в процесі комунікації.

Це стосується способу надсилання повідомлення. Це може бути за допомогою різних засобів, таких як голос, аудіо, відео, письмова електронна пошта, факс або мова тіла. Загальна мета процесу комунікації полягає в тому, щоб надати особі чи стороні інформацію та дати їм зрозуміти її. Відправник повинен вибрати найбільш підходящий засіб для того, щоб процес комунікації працював успішно.

Проблеми із зацікавленими сторонами. Загальна проблема, яка виникає для компаній із численними зацікавленими сторонами, полягає в тому, що інтереси різних зацікавлених сторін можуть не узгоджуватися. Насправді інтереси можуть прямо конфліктувати.

Структура корпоративної комунікаційної стратегії – це інструмент для планування спілкування з співробітниками, клієнтами, постачальниками та інвесторами [2].

Відносини із зацікавленими сторонами можуть бути ефективним інструментом управління ризиками, але просто поставивши галочки, компанію буде лише частково. Залучення зацікавлених сторін відноситься до спілкування між керівниками проектів та окремими зацікавленими сторонами. Хоча управління зацікавленими сторонами – це більш широкий процес, який ви приймаєте для управління потребами та очікуваннями своїх зацікавлених сторін.

Спілкування допомагає будувати позитивні стосунки з людьми та організаціями, такими як ЗМІ або групи особливих інтересів, які впливають на інших зацікавлених сторін. Прес-релізи, інтерв'ю з журналістами та зустрічі з групами за інтересами сприяють порозумінню та забезпечують, щоб повідомлення цих груп відображали діяльність організації.

Дослідження комунікаційних процесів проводилось у Громадській організації «ТЕХ СТАРТАП СКУЛ».

Діяльність організації має суспільний характер, що проявляється у її взаємодії з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, у організаціями різних форм власності, встановлення партнерських відносин з іншими громадськими організаціями, рухами, пандами, зареєстрованими в Україні чи за її межами, громадянами України, іноземцями та/або особами без громадянства [3].

«ТЕХ СТАРТАП СКУЛ» безперервно займається науково-інноваційною діяльністю, адже це є одним з аспектів роботи організації, в чому допомагають стабільні зв'язки із стейкхолдерами, тим самим розвиваючи Львівський регіон.

### Література

1. Гросул В. А. Концепція стейкхолдерів в системі оцінки ефективності функціонування підприємства / В. А. Гросул, Н. Е. Аванесова // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2010. – № 2 (52). – С. 233–236.
2. Катаев С. Соціальна відповідальність як сфера практичної соціології / С. Катаев // Теоретичні аспекти соціолога – 2013 – № 2(3). – С. 31–34

**Мельник Т.І.,**

студ. гр. УАПУ-22з,

Національний університет «Львівська політехніка»

Науковий керівник – Яремко І.І.,

к.е.н., доцент кафедри адміністративного

та фінансового менеджменту

## КООРДИНАЦІЯ І УПРАВЛІННЯ МІГРАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УКРАЇНІ

Сучасний світ характеризується процесами глобалізації, розширення й поглиблення міжнародних зв'язків. Геополітичні зміни та процеси глобалізації призвели до того, що за останні десятиріччя значно зросла мобільність людей та інтенсивність руху людських ресурсів. Сучасна міграція являє собою багатопланове явище, вплив якого у світі, у зв'язку з розширенням інтеграції, постійно зростає. Міграція тим або іншим чином відбивається на стані народного господарства, культурі, національній політиці й міжнародних відносинах. Останнім часом дослідження питань державного регулювання міграційних процесів в Україні приділялося досить багато уваги. Однак, не применшуючи вагомий внесок, зроблений вченими, у напрямку координації та управлінні міграційними процесами, слід зазначити, що сучасна міграційна ситуація, яка є наслідком складної соціально-економічної ситуації, не відповідає вимогам захисту житте-

во важливих інтересів суспільства. Проблеми міграції продовжують залишатися гострими та вимагають ефективних заходів регулювання з боку держави. Тому для досягнення соціальної стабільності та економічного зростання необхідний вольовий державний вплив, спрямований на досягнення стану правопорядку та законності в міграційній сфері, реалізація якого покладається на систему відповідних державних органів.

Роль держави в управлінні міграційними процесами виявляється у її функціях в сфері міграції. Можна виділити такі функції держави як суб'єкта управління міграцією:

1. Регулююча. Її сутність полягає в комплексному впливі на міграційні потоки з метою їх упорядкування. Цей вплив відбувається за допомогою соціально-економічних та адміністративних важелів, тобто через створення певних умов та за допомогою нормативно-правових актів, задля досягнення державних цілей України.

2. Дипломатична. Ця функція реалізується через пошук рішень конфліктних ситуацій за допомогою механізму виявлення позицій суб'єктів конфлікту щодо спірних питань та напрямів подолання суперечностей та соціальної напруги між мігрантами та іншими категоріями населення.

3. Інтеграційна. Ця функція реалізується за допомогою процесу включення (інтеграції) мігрантів до приймаючого суспільства шляхом надання їм громадянства приймаючої країни, сприяння облаштування на новому місці проживання, та забезпечення соціальної підтримки. Крім того, ця функція здійснюється у вигляді розробки та удосконалення узгодженої глобальної міграційної політики, співпраці з іноземними урядами і, тощо.

4. Компенсаційна (мобілізаційна). Суть її полягає в залученні додаткових людських ресурсів для подолання демографічної кризи та поповнення трудового потенціалу країни. Інакше кажучи, мова йде використання міграції як одного з найважливіших способів відновлення соціуму, досягнення позитивної соціальної динаміки.

5. Контрольна. Це одна з основних функцій системи державного управління. У міграційній сфері вона реалізується шляхом державного контролю: в області законності (облік міграційних переміщень населення і легальність перебування іноземців на території держави); розвитку міграційних процесів та трудової міграції; забезпечення прав мігрантів, протидії нелегальній міграції; в соціальній сфері (охорона здоров'я, соціальна підтримка, освіта та ін.); в контексті вирішення актуальних глобальних проблем.

Традиційно урядові стратегії в сфері управління міграційними потоками прийнято поділяти на два типи: 1) пов'язані з зовнішнім контролем і включають весь комплекс заходів — від візового регулювання до діяльності, спрямованої на стримування імміграції з небажаних країн; 2) пов'язані з внутрішнім контролем, як-от: допуск мігрантів на ринок праці, отримання посвідки на проживан-

ня, політика щодо біженців, санкції за порушення, і доступ до соціальних програм. Необхідність підвищення ефективності управління міграційними потоками об'єктивно призведе до делегування частини державних функцій у сфері зовнішнього контролю від держави до наднаціональних структур, а в області внутрішнього контролю — до регіональних рівнів влади і організаційних структур громадянського суспільства. [1, с. 12].

Сьогодні, в умовах глобальної інтенсифікації міграційних процесів, активної участі населення України в них, зростає необхідність ефективного державного регулювання міграційної політики, яке є передумовою використання позитивного потенціалу міграції з метою розвитку, мінімізації її негативних наслідків, забезпечення прав і свобод мігрантів та населення загалом. З огляду на це удосконалення міграційної політики має бути одним із пріоритетів державної політики. Саме вона суттєво впливає на стан трудового потенціалу, є складовою загальної демографічної політики та виокремлюється як самостійний елемент лише з метою конкретизації заходів регулювання руху населення. Без ґрунтового аналізу та з'ясування причинно-наслідкових зв'язків і механізму функціонування міграційних процесів удосконалити управління ними практично неможливо [2].

На нинішньому етапі в Україні визначено нові стратегічні цілі розвитку держави, досягнення яких в умовах зростання динаміки міграційних процесів, а також отримання Україною безвізового режиму з Європейським Союзом (ЄС), ускладнилося. Так, реалізація Стратегії сталого розвитку “Україна–2020”, Середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року, вимог Угоди про асоціацію між Україною та ЄС має забезпечити підвищення в Україні рівня якості життя, вихід держави на провідні позиції у світі та в подальшому входження до ЄС як повноцінного його учасника. У цьому контексті великого значення набуває виявлення загальних тенденцій та розроблення відповідно до них механізмів державного управління, які б забезпечували позитивні міграційні результати для України.

Саме тому Україні, яка знаходиться в кризовому стані, необхідне принципове оновлення розуміння ролі державного управління, його масштабності та ефективності. Увага держави до управління міграційними процесами в даний час є необхідною умовою зміцнення безпеки країни, інтеграції України у світове співтовариство, зміцнення демократії та дотримання прав людини.

### Література

1. Мельниченко О.А. Трудова міграція: сутність і засоби реалізації державної політики / О.А. Мельниченко, Н.М. Удовиченко // Теорія та практика державного управління. -2017 р. – № 1 (56). С. 10-17.
2. Кушнірчук-Ставнича О. М. Державне управління міграційними процесами в умовах деформації інформаційного простору : [Електронний ресурс] / О. М. Кушнірчук-Ставнича // Наукові записки [Національного університету "Острозька академія"]. Сер. : Культура і соціальні комунікації. – 2012. – Вип. 3.



**Милий А.С.,**  
студ. гр. УАПУ-21з,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Яремко І.І.,  
к.е.н., доцент кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## **ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Сучасний етап розвитку України актуалізував питання професіоналізації управлінців державної служби з огляду на те, що наявний рівень професіоналізму виявляється недостатнім і неадекватним сучасним реаліям і глобальним викликам. Актуальним є забезпечення виходу державної служби зі стану кризи професіоналізму, здійснення її змістовного та функціонального оновлення й перетворення на ключовий чинник впровадження суспільних реформ.

Поняття «професійної компетентності державного службовця» являє собою здатність уміло володіти компетенцією на основі професійного досвіду і засвоєних спеціальних знань, що дозволяє виносити відповідні думки відносно реалізації професійних завдань у конкретній сфері соціального управління, втілювати їх в життя. Іншими словами, це – надання повноважень посадовій особі в галузі державного управління, пояснюється її правомочністю, повноправністю застосовувати ці уміння, знання, досвід, а також означають здатність належним чином здійснювати надані повноваження для вирішення завдань держави. Характер імплементації державно-управлінських рішень обумовлює сприйняття діяльності державних органів як суто технічних виконавців.

Прийнято вважати, що професійну компетентність державного службовця можна розглядати як єдність її трьох складових – стратегічної, технологічної і комунікативної. Стратегічний характер державно-управлінських рішень полягає в створенні умов для зміни ціннісного підходу до ресурсів і пов'язаних з ними довготривалими інвестиціями. Для сучасного управлінця, що працює в державному секторі, виникають проблеми декількох рівнів, що мають глобальний світовий характер. Перш за все, гнучке пристосування організаційних структур, персоналу до умов, що змінюються; адаптація до світового часу і підпорядкування внутрішнього локального часу організаційному і соціальному. Для цього необхідне розуміння і бачення глобальної стратегії або гнучкої структури, уміння управляти складними проблемами і ситуаціями, успішно їх вирішувати.

Професіоналізація державної служби в контексті соціальних викликів та глобалізації має відбуватися як діяльність гнучкої, адаптивної самоорганізаційної соціальної системи, що самостійно навчається, розвивається, вдос-

коналюється відповідно до соціальних викликів. Саме з цією метою особливого значення набуває універсальний характер управлінських навичок, що безпосередньо обумовлює «чутливість» професійної діяльності державного апарату та розвиток професійних компетентностей державних службовців.

Реформування системи державного управління в контексті приєднання України до європейського адміністративно-правового простору обумовило актуальність та необхідність професіоналізації державної служби. Відповідно до Рекомендації 2006/962/ЄС Європейського Парламенту та Ради ЄС «Про основні компетенції для навчання протягом усього життя» компетенції визначаються як набір знань, навичок та відносин, що стосуються ситуації. Основними компетенціям є необхідні всім громадянам для особистої реалізації та розвитку, активного громадянського життя, соціальної єдності та можливості працевлаштування, а саме: спілкування рідною та іноземними мовами, знання математики та загальні знання у сфері науки і техніки, навички роботи з цифровими носіями, навчання заради здобуття знань, соціальні та громадянські навички, ініціативність та практичність, обізнаність та самовираження у сфері культури. Еталонними рамками встановлюються критичне мислення, творчість, ініціативність, вміння вирішувати проблеми, оцінка ризику, вміння приймати рішення та вміння конструктивно керувати емоціями [1, с. 85]. Компетеність як беззаперечна здатність використовувати знання, навички, вміння в роботі або навчанні, у професійному та особистому розвитку мають характеризуватися додатково такими якостями як відповідальність та самостійність.

Професійну компетентність державного службовця розглядають як єдність її трьох складових – стратегічної, технологічної і комунікативної. Стратегічний характер державно-управлінських рішень полягає в створенні умов для зміни ціннісного підходу до ресурсів і пов'язаних з ними довготривалими інвестиціями. Для сучасного управлінця, що працює в державному секторі, виникають проблеми декількох рівнів, що мають глобальний світовий характер. Перш за все, гнучке пристосування організаційних структур, персоналу до умов, що змінюються; адаптація до світового часу і підпорядкування внутрішнього локального часу організаційному і соціальному. Для цього необхідне розуміння і бачення глобальної стратегії або гнучкої структури, уміння управляти складними проблемами і ситуаціями, успішно їх вирішувати.

Стратегічна компетентність державних службовців виступає пріоритетом кадрової політики України в сучасних умовах, оскільки є складовою професійної культури керівного складу і високопосадовців системи державної служби [2]. Стратегічна компетентність безпосередньо пов'язана з сукупністю спеціальних знань, умінь і навиків проектування соціальної реальності – майбутнього стану організації, відомства, адміністративною системи держави, соціальних груп, громад (адміністративно-територіальних об'єднань) з метою підвищення якості життя громадян, розвитку суспільства і держави. Надалі це передбачає

прийняття в даному напрямі рішень з врахуванням об'єктивних законів, закономірностей, принципів, норм, а також ефективного, адекватного, відповідального вживання

### Література

1. *Реформування професійного навчання державних службовців в Україні: проблеми та перспективи* : кол. монографія / С.М. Серьогін, Є.І. Бородін, Н.А. Липовська, І.І. Хожило [та ін.]; за заг. та наук. ред. С.М. Серьогіна. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2012. – 274 с.
2. Баровська А.В. *Стратегічні комунікації: досвід НАТО* / А.В. Баровська // *Стратегічні пріоритети*. – 2015. – № 1 (34). – С. 147 – 152.

**Мороз М.І.,**  
студ. гр. УАПУі-123,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Білик О.І.,  
д.н. держ.упр., професор кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

### ПРОГРАМИ ВІДНОВЛЕННЯ ОБ'ЄКТІВ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ У м. ЛЬВОВІ. УМОВИ СПІВФІНАНСУВАННЯ

Програми співфінансування у місті Львові – продовження реалізації програм спільного українсько-німецького проекту «Муніципальний розвиток і оновлення старої частини міста Львова».

У місті Львові діє декілька Програм співфінансування з відновлення історичних елементів на об'єктах культурної спадщини, а саме:

- «Програма співфінансування у 2020-2023 роках ремонту віконних та дверних заповнень житлових будинків, які розташовані на території історичного ареалу м. Львова»;
- «Програма проведення ремонтно-реставраційних робіт балконів будинків – пам'яток культурної спадщини на території міста»;
- «Програма підтримки співвласників багатоквартирних будинків, об'єднань співвласників багатоквартирних будинків, що списані з балансу Львівських комунальних підприємств, а також співвласників багатоквартирних будинків ЖБК, у проведенні невідкладного ремонту, капітального ремонту, реконструкції, ремонтно-реставраційних робіт спільного майна у багатоквартирних будинках у м. Львові на 2019-2023 роки».

Обов'язковою умовою участі в Програмах реставрації та згідно з ст. 23 ЗУ «Про охорону культурної спадщини» є укладення охоронних договорів на пам'ятки культурної спадщини (їх частини) власниками пам'яток.

Обов'язкові умови участі в Програмі спів фінансування ремонту віконних та дверних заповнень житлових будинків, які розташовані на території історичного ареалу м. Львова: розташування будинку в межах історичного ареалу Львова, а його вік – не менше 80 років; спільна заявка усіх співвласників щодо участі у Програмі, а саме заповнення та відправлення у територіальний підрозділ Центру надання адміністративних послуг Львова підписаної спільної заявки на участь в Програмі. [1, с.6].

В рамках Програми співфінансування реставрації історичних віконних та дверних заповнень житлових будинків за період 2018-2020 рр. відновлено 108 вхідних дверей та брам, з них: у 2018 році – 25, загальна вартість робіт склала 1 000 854,62 грн ( в т. ч. 30 % частка мешканців), у 2019 році – 37, загальна вартість робіт склала 1 945 670, 03 грн ( в т. ч. 30 % частка мешканців), у 2020 році – 46, загальна вартість робіт склала 2 618 557, 75 грн ( в т. ч. 30 % частка мешканців). У 2021 укладено договорів на відновлення 42 вхідних дверей та брам на суму 2 282 743,37 грн ( в т. ч. 30 % частка мешканців), з яких на 20 об'єктах вхідні двері та брами вже відновлені, інші в процесі виконання робіт.

Кількість заявок, які подаються на відновлення вікон і брам будинків щорічно, перевищують реальні можливості реставраторів на виконання відновлювальних робіт та наявність фінансування на відповідний бюджетний період. Станом на жовтень 2021 року наявні 240 нових заявок на відновлення вхідних дверей і брам та 89 нових заявок на відновлення історичних вікон.

Програма проведення ремонтно-реставраційних робіт балконів будинків – пам'яток культурної спадщини на території міста Львова у 2020-2022 роках, затверджена ухвалою сесії Львівської міської ради № 6116 від 26.12.2019 року [3, с.2].

Заява на участь у Програмі подається, відповідно до затвердженої форми з згодою від власників балконів на виконання робіт (в. т. ч. нотаріально посвідченої згоди), зобов'язанням про доступ до використання інженерних мереж (електрики, води, каналізації) для виконання відповідних ремонтно-реставраційних робіт балконів пам'ятки. В частині фінансування – внесення обов'язкового платежу учасником у розмірі 10 000 (десять тисяч) грн. за один балкон. [3, с.4,5].

Програма реставрації балконів затверджена лише у 2019 році для можливості рівної участі усіх власників балконів та їх активної співпраці у сфері збереження і відновлення пам'яток.

До 2020 року реставрація здійснювалась за кошти бюджету міста та частково в рамках українсько-німецького проекту «Муніципальний розвиток і оновлення старої частини м. Львова». У 2008-2020 рр. за кошти міста реставровано 246 балконів та 3 еркери на 95 будинках. Також за період з 2011 по 2017 роки в рамках українсько-німецького проекту «Муніципальний розвиток і оновлення старої частини м. Львова» за кошти міста та підтримки Німецького товариства міжнародного співробітництва ГмБХ (GIZ) реставровано – 73 балкони на 37 будинках.

У 2020-2021 роках продовжується реалізація об'єктів з реставрації балконів, розпочатих ще до затвердження Програми та розпочато розроблення проектно-кошторисної документації на нові об'єкти, в рамках Програми.

Програма підтримки співвласників багатоквартирних будинків, в частині реставрації пам'яток, передбачає, що проектно-кошторисна документація та проведення її державної експертизи здійснюється за кошт власників, що є учасником Програми і виступає замовником робіт на пам'ятці. Учаснику Програми надається цільова фінансова допомога від головного розпорядника коштів у розмірі 70 % від кошторисної вартості на виконання будівельних робіт, але не більше 499 999 грн.[4, с.4,6].

Збереження історико-архітектурної спадщини містатакож здійснюється у рамках «Програми соціально-економічного та культурного розвитку м. Львова на 2020-2023 роки»,[5, с.55-57].

Програми співфінансування є важливим аспектом в розвитку історичного міста. Завдяки реалізації Програм, мистецтво реставрації набуде популярності, а фах майстра-реставратора стане популярним та привабливим.

### Література

1. Рішення виконавчого комітету Львівської міської ради від 21.02.2020 № 129 «Про погодження Програми спів фінансування у 2020-2023 роках ремонту віконних та дверних заповнень житлових будинків, які розташовані на території історичного ареалу м. Львова» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www8.city-adm.lviv.ua/pool/info/doclmr\\_1.nsf/\(SearchForWeb\)/C02DED2E0F5E5E49C22585150045736B?OpenDocument](https://www8.city-adm.lviv.ua/pool/info/doclmr_1.nsf/(SearchForWeb)/C02DED2E0F5E5E49C22585150045736B?OpenDocument).
2. Рішення виконавчого комітету Львівської міської ради від 11.10.2019 № 967 «Про погодження Програми проведення ремонтно-реставраційних робіт балконів будинків пам'яток культурної спадщини на території міста Львова у 2020-2022 рр.». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www8.city-adm.lviv.ua/pool/info/doclmr\\_1.nsf/\(SearchForWeb\)/FB40E34887CB5C53C2258490003EAB87?OpenDocument](https://www8.city-adm.lviv.ua/pool/info/doclmr_1.nsf/(SearchForWeb)/FB40E34887CB5C53C2258490003EAB87?OpenDocument).
3. Ухвала сесії Львівської міської ради від 26.12.2019 № 6116 «Про затвердження Програми проведення ремонтно-реставраційних робіт балконів будинків – пам'яток культурної спадщини на території м. Львова у 2020-2022 роках». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www8.city-adm.lviv.ua/inteam/uhvaly.nsf/\(SearchForWeb\)/0DE32B68676DAFCEC22584E40035CD6D?OpenDocument](https://www8.city-adm.lviv.ua/inteam/uhvaly.nsf/(SearchForWeb)/0DE32B68676DAFCEC22584E40035CD6D?OpenDocument).
4. Ухвала сесії Львівської міської ради від 04.04.2019 № 4821 «Про затвердження Програми підтримки співвласників багатоквартирних будинків, об'єднань співвласників багатоквартирних будинків, що списані з балансу Львівських комунальних підприємств, а також співвласників багатоквартирних будинків ЖБК, у проведенні невідкладного ремонту,

капітального ремонту, реконструкції, ремонтно-реставраційних робіт спільного майна у багатоквартирних будинках у м. Львові на 2019-2023 роки». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www8.city-adm.lviv.ua/inteam/uhvaly.nsf/\(SearchForWeb\)/247D23A2673C37A1C22583E00032869A?OpenDocument](https://www8.city-adm.lviv.ua/inteam/uhvaly.nsf/(SearchForWeb)/247D23A2673C37A1C22583E00032869A?OpenDocument).

5. Ухвала сесії Львівської міської ради від 05.03.2020 № 6361 «Про затвердження Програми соціально-економічного та культурного розвитку м. Львова на 2020-2022 роки». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://city-adm.lviv.ua/lmr/lmrdownloads/economy/RA/%D0%A3%D1%85%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D0%B0%20.pdf>.

**Недошитко А.А.,**

студ. гр. УАі-11,

Національний університет «Львівська політехніка».

Науковий керівник – Корчинська О. О.,

к.е.н., доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

## **МОТИВАЦІЯ ЯК ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ**

Мотивація є однією з провідних функцій управління, оскільки досягнення основної мети залежить від злагодженості роботи людей. Кожен ефективний керівник намагається переконати співробітників працювати краще, створити у них внутрішні спонуки до активної трудової діяльності, підтримувати зацікавленість у праці, ініціювати переживання задоволення від отриманих результатів. Важливо також, щоб працівники домагалися досягнення цілей організації добровільно і творчо[2].

Мотивація – це стимулювання себе або інших (груп людей) до цілеспрямованої поведінки або виконання певних дій, спрямованих на досягнення власної мети або мети організації. Мотивація праці – це прагнення робітника задовільнити свої потреби через свою діяльність.

Мотивація задовольняє дві обставини: забезпечення індивідуальних потреб, досягнення організаційних цілей.

Обидві умови можуть і повинні задовольняти якомога повніше.

Теорії мотивації засновані на результатах психологічних досліджень і розподіляються на дві категорії: змістовні і процесуальні.

Змістовні теорії мотивації пов'язані з внутрішніми потребами людини і змушують її діяти так, а не інакше, і виявляють серед них ті, що мають першочергове значення.

Більш сучасні процесуальні мотивації теорії ґрунтуються на поведінці людей і враховують її сприйняття та набутий досвід. Мотиваційні теорії по мірі розвитку взаємодоповнюються.

Мотивація базується на двох категоріях: потребах (відчуття) і винагородах.

Потреба – це фізіологічне чи психологічне відчуття нестачі у чомусь або у комусь, переконання у тому, що чогось чи когось бракує.

Потреби не можливо безпосередньо спостерігати чи вимірювати. Про їх існування можна тільки здогадуватися чи скласти уяву на основі поведінки конкретної людини. Потреби є мотивами управлінця до дій.

Мотивація пов'язана з деякими моментами робочої ситуації управління. Цей зв'язок можна описати формулою[3]:

$$П = Ф (М, З і О);$$

Де П – показник діяльності; Ф – функція; М – мотивація; З – здібність;

О – оточення.

Це означає, що підлеглий повинен мати бажання виконувати роботу (мотивація), вміти її виконувати (здібність), і мати для цього відповідні матеріали та обладнання (оточення). Отже, мотивація є одним з елементів, що забезпечують високий рівень показників діяльності (результативності).

Винагороди – це все те, що людина вважає цінним для себе, чого вона прагне досягти і чим би хотіла володіти. Поняття цінності дуже різноманітні залежно від людини. Тому й оцінка винагород різна[1].

Гроші – це найважливіший інструмент, що найчастіше використовується адміністрацією для винагородження працівників.

Заробітна плата – задовольняє більшість людських потреб – фізіологічних, впевненості у майбутньому[2].

За визначенням П. Лоулера заробітна плата будь-якого працівника розділена на три частини. Перша сплачується за виконання посадових обов'язків, друга визначається вислугою років, строком зайнятості на підприємстві, а третя залежить від досягнутих результатів у минулому[4].

Для виконання пропорцій використання внутрішніх і зовнішніх винагород у процесі мотивації адміністрація повинна визначити і чітко уявити потреби своїх працівників. У цьому і полягає основна мета змістовних теорій мотивації.

Отже, утримання управлінської діяльності передбачає організацію управління конкретних функцій, зокрема мотивації. Такі функції визначають його спрямованість на конкретний об'єкт керування і цілком залежать від організації. Слід пам'ятати, що процес мотивації кожної конкретної людини є унікальним і не на сто відсотків передбачуваним, завдяки різним мотиваційним структурам і різним ступеням впливу однакових мотивів на різних людей. Таким чином процес мотивації є дуже складний і неоднозначний.

## Література

1. *Мотивація як функція менеджменту* [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://pidru4niki.com/18651015/menedzhment/motivatsiya\\_funktsiya\\_menedzhmentu](https://pidru4niki.com/18651015/menedzhment/motivatsiya_funktsiya_menedzhmentu)

2. *Мотивація як функція управління [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ebk.net.ua/Book/synopsis/psychologiya/part3/050.htm>*
3. *Ієрархія потреб Маслоу [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://lektsii.com/1-58515.html>*
4. *Теорія мотивації Портела-Лоулера [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://eab.com.ua/teoriia-motivacii-portera-loylera>*

**Недошитко А.А.,**

студ. гр. УАі-11,

Національний університет «Львівська політехніка».

Науковий керівник – Білик О.І.,

д.н. держ.упр., професор кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

## ОПИС СПОЖИВЧОГО КОШИКУ ТУРЕЧЧИНИ

Споживчий кошик - це набір товарів, що характеризує типовий рівень і структуру місячного (річного) споживання людини або сім'ї.

Наприклад, у споживчому кошику британця передбачені витрати на підключення до інтернету, покупку mp-3-плеєра та гітару, а також послуги садівника. Навіть найменш забезпечені німці мають право на цифровий фотоапарат та відеокамеру, сканер та принтер, а також тонометр. Французи закладають у споживчий кошик послуги перукаря, косметичні засоби та харчі для котів та собак. «Стурбовані» здоровим способом життя американці мають у кошику тютюнові та горілчані напої, а також витрати на мобільний та комп'ютерний зв'язок.

Споживчий кошик в Туреччині обходиться її мешканцям приблизно на 36% дешевше такої ж в ЄС. Про це говорять останні опубліковані дані Євростату, що стосуються рівня споживчих цін в країнах Європи. За результатами європейського дослідження, всього в 64 євро обійдеться споживчий кошик в Туреччині, тоді як вартість таких же товарів в країнах Союзу становить 100 євро. А це вже цілком відчутна різниця для гаманця середньостатистичного людини, що має нерухомість в Туреччині або іншій країні. На рисунку 1 можна побачити відсоткове відношення категорій товарів у споживчому кошику Туреччини.

Cost of Living Index (COLI) 1968=100		CPI (Consumer Price Index) 1994=100	
COLI Basket	Weights (%)	CPI Basket	Weights (%)
Food Expenditures	42,49	Food Expenditures	29,74
Housing Expenditures	20,72	Housing Expenditures	16,41
Furniture and Household Goods	8	Furniture and Household Goods	7,52
Clothing Expenditures	12,78	Clothing Expenditures	7,17
Health and Personal Care Expenditures	2,82	Health and Personal Care Expenditures	2,44
Transportation Expenditures	5,95	Transportation and Communication Exp.	20,24
Education, Culture and Entertainment	4,44	Education, Culture and Entertainment	5,62
Other	2,80	Other	10,86

Рис. 1. Відношення товарів у споживчому кошику



Відповідно до рисунку можна побачити, що витрати на харчування становлять 42,49%. Також зі статистики випливає, що витрати на житло становлять 20,72%, витрати на товари для дому та меблі – 8%, витрати на одяг – 12,78%, витрати на медицину – 2,82%, витрати на транспорт – 5,95%, витрати на освіту, розваги та культуру – 4,44, та інші витрати – 2,80%.

Звідси можна зробити висновок, що, як завжди, на *consumer price index* (індекс споживчих цін - ІСЦ) більше впливає харчова складова (42,49%), ніж непродовольча. Ціни на свинину були головною причиною коливань ІСЦ протягом останніх двох років. Вважається, що ІСЦ Туреччини продовжуватиме зростати у першій половині 2021 року, але досить помірними темпами.

До основних категорій товарів продуктового споживчого кошика відносять:

- Хлібні продукти: у Туреччині дуже популярні борошняні вироби. Хліб печуть звичайний білий, плоскі коржі, посипані насінням сезаму.
- Крупи: широко використовують рис, для плову, як правило, довгастих та тонкий сорт, дрібним заправляють супи та готують фарш для долми.
- Овочі: Широко застосовують овочі та зелень: баклажани, помідори, кабачки, солодкий перець. овочі (шпинат, баклажани, артишоки, перець, помідори) Відомо більш 40 видів баклажан, які турецькі господині застосовують у кулінарії. Популярні артишоки. Невід’ємні компоненти турецьких страв – часник і цибуля.
- Баштанні: кавуни, дині.
- Фрукти: Туреччина – батьківщина абрикосів, черешні, інжиру. Тому до споживчого кошика входять: мандарини, персики, яблука, груші., інжир, мушмула, айва, апельсин, фундук, диня.
- М’ясо: шматочки молодої баранини або козлятини, м’ясний фарш, курятина та шматочки свинини.
- Риба і рибопродукти: Туреччину оточують чотири моря, тому рибні страви в турків у великій честі. А сама улюблена риба – хамса.
- Молоко і молокопродукти. Сюди входять: молоко, вершки, м’які сири (типу бринзи), сир фета.

Отже, підсумовуючи викладений матеріал, варто сказати, що споживчий кошик у Туреччині дуже скритий. І важко побачити що туди входить. Проте відповідно до процентного відношення ватро сказати, що продуктовий набір у жителів західної Азії не бідний. На противагу цьому, медицина і освіта займають досить низькі позиції у споживчому кошику.

### Література

1. *Consumer price index* [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Consumer-Price-Index-December-2020-37378&dil=2>
2. *Turkey consumer price index – weights* [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ceicdata.com/en/turkey/consumer-price-index-weights>

**Новицька О.В.,**  
студ. гр. УАПУ-113,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Подольчак Н. Ю.,  
д. е. н., професор, завідувач кафедри АФМ

## **ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ БЮДЖЕТНОЇ СИСТЕМИ: ДОСВІД ЕФЕКТИВНОЇ РЕФОРМИ КРАЇН-ЧЛЕНІВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Досвід розбудови децентралізованої бюджетної системи заслуговує на особливу увагу з боку економістів та політиків. Цей процес відбувається не лише в федеральних країнах та країнах з історично впливовими позиціями місцевої влади, а й в нових членах Європейської Союзу, які вбачають в ньому значний конструктивний потенціал для власних економічних систем. Модель міжбюджетних відносин Словаччини є однією із найбільш ефективних в країнах Центрально – Східної Європи. Через це органи влади на місцевому рівні зацікавлені в зростанні доходів: а) мають стимул для реалізації податкового потенціалу на відповідній адміністративно-територіальній одиниці, що загалом підвищує фіскальну ефективність податкової політики; б) значну увагу приділяють стимулюванню ділової активності на власній адміністративно-територіальній одиниці, що сприяє зростанню доходів місцевих бюджетів, а на національному рівні – зростанню економіки; в) самі активно займаються комерційною діяльністю з метою отримання додаткових коштів до бюджету, що також стимулює ділову активність.

Окрім власних функцій, органи місцевого самоврядування займаються реалізацією повноважень делегованих державою. На реалізацію цих повноважень держава надає їм цільові трансферти з державного бюджету, а також здійснює контроль за ефективністю використання цих коштів. Процес децентралізації в Словаччині триває і перелік делегованих повноважень й надалі буде розширюватися [1].

Ще однією країною-членом Європейського Союзу, чий досвід бюджетної децентралізації стане в нагоді Україні є Польща. Польський закон про доходи одиниць місцевого самоврядування визначає такі групи місцевих доходів: власні доходи; загальна субвенція; цільові дотації з державного бюджету; іноземні ресурси що не підлягають поверненню; ресурси з ЄС; інші ресурси, визначені конкретними правовими нормами.

Україна також робить поступові кроки в напрямку децентралізації. 12 червня 2020 року Кабінет Міністрів України прийняв 24 розпорядження щодо визначення адміністративних центрів та затвердження територій громад областей. В результаті в країні створено 1469 спроможних територіальних громад (в.т.ч. 31 територіальних громад на непідконтрольній території в межах Донецької та Луганської областей).

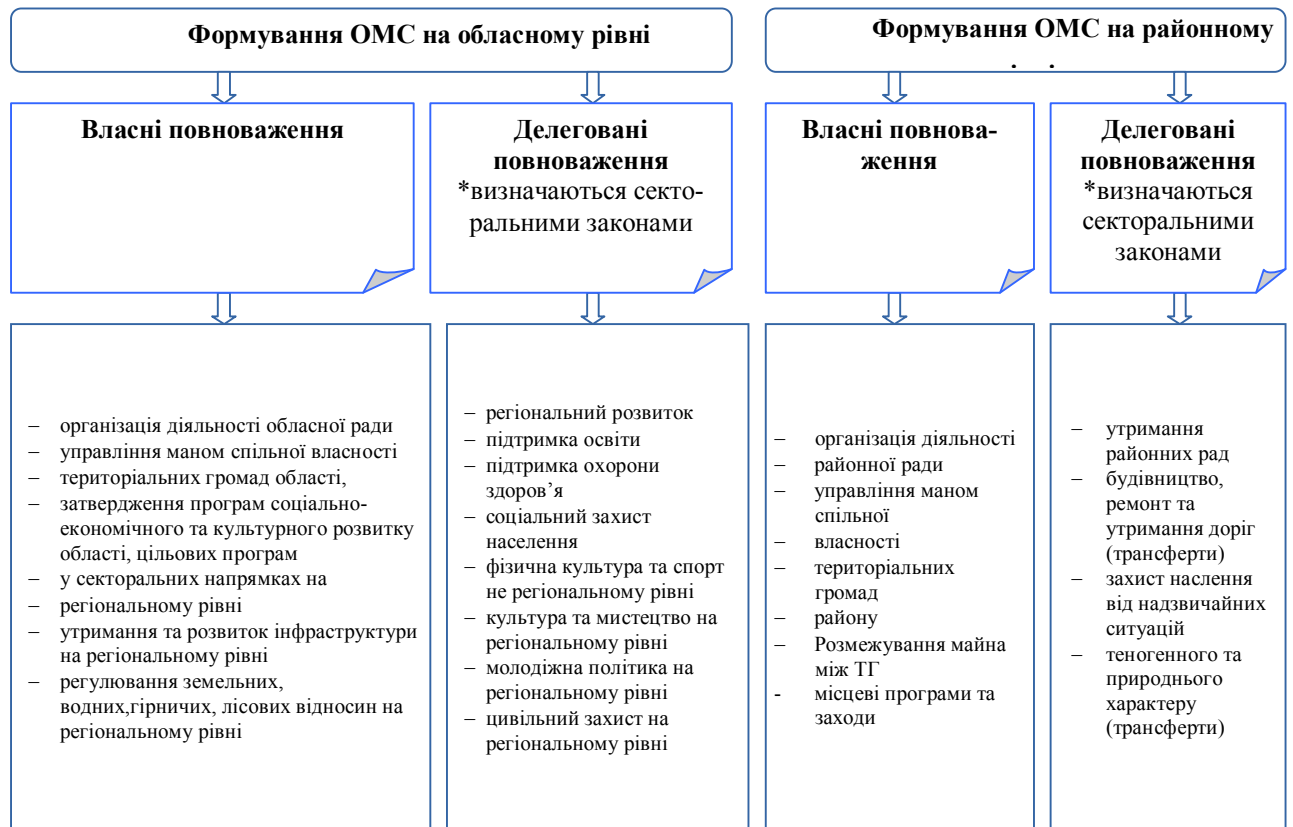


Рис. Система організації влади України на обласному та районному рівнях внаслідок децентралізації [2]

Наразі активно ведуться дискусії щодо реформування базового і районного рівня адміністративно-територіального устрою, що в свою чергу відстежується міжнародною спільнотою, яка приймає активну участь у впровадженні реформи з першого її етапу [3]. В основу цієї політики закладено положення Європейської хартії місцевого самоврядування [4], що була підписана державами-членами Ради Європи та найкращі світові стандарти суспільних відносин у цій сфері. Проведення бюджетної децентралізації повинно зменшити роль держави у фінансовому забезпеченні розвитку громад та регіонів із паралельним створенням можливостей для зміцнення автономності місцевих бюджетів.

### Література

1. Децентралізація: досвід ефективної реформи Словаччини для України. Національний антикорупційний портал [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://antikor.com.ua/articles/30924-detsentralizatsija\\_dosvid\\_efektivnoji\\_reformi\\_slovachchini\\_dlja\\_ukrajini](https://antikor.com.ua/articles/30924-detsentralizatsija_dosvid_efektivnoji_reformi_slovachchini_dlja_ukrajini)
2. Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Децентралізація. Міністерство розвитку громад та територій України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.minregion.gov.ua>
3. Майбутнє громад і районів: відповіді на шість «гарячих питань» від 23.06.2002. Децентралізація дає можливості [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/12558>
4. Європейська хартія місцевого самоврядування. м. Страсбург, 15.10.1985р. Офіційний вісник України від 03.04.2015 №24

**Олійник В. П.,**  
студ. гр. УАі-31,  
Національний університет «Львівська політехніка».  
Науковий керівник – Корчинська О.О.,  
к.е.н., доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

## **ОКРЕМІ АСПЕКТИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСВА У МЕДИЧНІЙ СФЕРІ**

Розвиток державно-приватного партнерства зумовив формування його як інституту (закордоном раніше, в Україні пізніше), а також потребує вже перевірки на відповідність та доцільність з урахуванням сучасних умов та тенденцій розвитку правових відносин.

У науковій літературі взаємодію держави, громади та бізнесу називають не лише державно-приватним партнерством, а й «публічно-приватне партнерство», що є синонімом англomовному терміну «Public-Private Partnership».

Державно-приватне партнерство повинно забезпечити вищі техніко-економічні показники ефективності діяльності, аніж вони є за умов такої діяльності представником держави без вливання коштів приватної структури; довготривалість відносин (від 5 до 50 років); передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення державно-приватного партнерства; внесення приватним партнером інвестицій в об'єкти партнерства із джерел, не заборонених законодавством.

Загалом, державно-приватне партнерство є угодою між зацікавленими сторонами – державою, бізнесом, громадськими організаціями. Разом з тим, найбільш провідну роль у запровадженні та реалізації державно-приватного партнерства відіграє держава.

Варто також звернути увагу на те, що державно-приватне партнерство має певні характеристики, зокрема: відносно довгу тривалість відносин; метод фінансування проекту, частково за кошти приватного сектору, а частково за рахунок домовленостей між різними суб'єктами (можливе залучення державних коштів); важлива роль організації-експлуатанта, яка бере участь на різних стадіях проекту; розподіл ризиків між державним і приватним сектором на користь представника бізнесу тих ризиків, які належать до державного управління.

До особливих ознак, які відрізняють державно-приватне партнерство від інших видів співпраці держави з бізнесом, П.І. Дубок відносить те, що: реалізація проектів, які мають важливе суспільне значення; реалізація проекту на конкурентній основі, коли для відбору приватного партнера проводиться конкурс; розподіл відповідальності між державним та приватним партнерами, коли державний партнер зосереджує увагу на визначенні цілей, якості послуг, цінovій політиці, моніторингу виконання проектів, тобто виконує регулюючу та координуючу функцію, а приватний безпосередньо реалізує проект [1].

В Україні державно-приватне партнерство реалізується відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство», а тому має чітку регламентацію щодо можливих форм. Так, в Україні державно-приватне партнерство набуває таких форм як:

- концесійний договір,
- договір управління майном (враховуючи умови, які зазначені у договорі, укладеному в межах державно-приватного партнерства, інвестиційних та інших зобов'язань приватного партнера);
- договір про спільну діяльність;
- інші договори [2].

При формуванні та реалізації державно-приватного партнерства виникають різного роду ризики. При цьому, ми не можемо стверджувати, що партнер, який є представником бізнесу обов'язково бере на себе усі чи левову частку ризиків, які пов'язані з реалізацією проекту. Розподіл ризиків між партнерами прописується в кожному окремому випадку. Цей розподіл має бути розподілений між сторонами договору таким чином, щоб було дотримання принципу, за яким кожен ризик має бути переданий тій стороні, яка може найкраще управляти цим ризиком (оцінювати, передбачати і реагувати на них) [3].

Отже, державно-приватне партнерство є системою відносин між державою (в особі управлінських інституцій) та приватною організацією (бізнес структурою) з метою покращення предмету угоди.

### Література

1. Дубок І. П. *Сутність та особливості державно-приватного партнерства* // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [file:///C:/Users/admin/Downloads/znpnadu\\_2014\\_2\\_14.pdf](file:///C:/Users/admin/Downloads/znpnadu_2014_2_14.pdf)
2. *Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI.* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>.
3. *Державно-приватне партнерство як механізм реалізації нової регіональної політики : можливості застосування та практичні аспекти підготовки і впровадження інвестиційних проектів* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://svit\\_DPP/file/38.pdf](http://svit_DPP/file/38.pdf)

**Павлик М.В.**  
студ. гр. УАі-41,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Вішка І.С.,  
к.е.н., старший викл. кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## **ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В УКРАЇНІ В СФЕРІ ТЕЛЕБАЧЕННЯ ТА РАДІОМОВЛЕННЯ**

Інформаційний механізм це певний спосіб яким надається інформація для суспільства, допомагає налагодити зворотній зв'язок між суспільством та владою, залучити громадськість до впровадження реформ в усіх сферах життя суспільства, забезпечити прозорість дій центральної регіональної та місцевої влади. Крім того, за його допомогою ми можемо вивчати прогресивні політичні практики розвинутих країн ЄС із метою запозичення їхнього досвіду, а також для формування позитивного іміджу України у інформаційному просторі ЄС.

Інформаційний механізм євроінтеграційної політики спрямований на: 1) на органи публічної влади; 2) на інститути громадянського суспільства – інформує громадськість про діяльність органів влади через офіційні сайти та ЗМІ; 3) на органи влади та громадськість інших держав – через формування іміджу України та участь у інформаційному просторі зарубіжних країн у контексті євроінтеграційних процесів.

Зазначимо, що політико-правові акти у сфері функціонування інформаційного механізму європейської інтеграції можна поділити на дві групи: 1. Акти, що регулюють інформаційну політику. 2. Акти, спрямовані на інформування в контексті євроінтеграції.

Одним з основних завдань у напрямі приєднання України до процесу побудови єдиного європейського інформаційного простору стала адаптація вітчизняного законодавства до стандартів ЄС в інформаційній сфері.

Друга група актів включає: 1) Угода про партнерство та співробітництво між Україною та ЄС (1994 р.) – регулює співпрацю сторін у цій галузі, надання уваги програмам, які ознайомлюють громадськість з основною інформацією про Співтовариство і Україну».

2) Стратегія інтеграції України до Європейського Союзу (1998 р.) – «інтеграційний процес полягає у поширенні власних культурних здобутків в ЄС, здійснення спільних наукових, культурних та освітніх проектів».

3) Рішення Державної ради європейської та євроатлантичної інтеграції України «Про дальші заходи у сфері європейської та євроатлантичної інтеграції України» 2003 р. закріплює необхідність вжити заходів «щодо навчання та перепідготовки фахівців Державної програми інформування громадськості з питань європейської інтеграції України».

4) Державна програма інформування громадськості з питань європейської інтеграції України на 2004–2007 рр. передбачала широке інформування громадськості про співпрацю України з ЄС із метою усвідомлення громадянами України конкретних переваг інтеграції.

5) Програми підготовки фахівців з євроінтеграції 2004–2007 рр. та 2008–2015 рр. Їх мета – забезпечення потреб органів державної влади та органів місцевого самоврядування у фахівцях.

6) Державна цільова програма інформування громадськості з питань європейської інтеграції України на 2008–2011 рр. «проведення інформаційно-просвітницької діяльності»

7) Концепція реалізації державної політики у сфері інформування та налагодження комунікації з громадськістю з актуальних питань європейської інтеграції України на період до 2017 року «забезпечення стабільно високого рівня усвідомленої підтримки до євроінтеграції».

8) Стратегія комунікації у сфері європейської інтеграції на 2018–2021 рр.: утвердження в українському суспільстві свідомої підтримки членства України в ЄС, проведення аудиту співпраці України з членами ЄС, публічне оприлюднення звітів уряду про досягнення, підвищення рівня поінформованості громадян.

Отже, інформаційний механізм реалізації євроінтеграційної політики відповідає за збирання, зберігання та надання вичерпної, правдивої, актуальної інформації, є запорукою підтримки євроінтеграційної політики населенням [1, с. 66], а також за налагодження публічного діалогу між державними інституціями та суспільством щодо цілей євроінтеграції, тобто, є складовою інформаційної політики держави. Таким чином, жодна новація у суспільстві не буде успішною, якщо її не пояснити людям. Без умілої комунікації процесу реформ у населення не буде розуміння та підтримки процесів євроінтеграції.

## Література

1. Назаренко М.О. *Комплексний механізм реалізації євроінтеграційної політики України* : дис. ... канд. наук : 25.00.02 / Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. Одеса, 2014. – 238 с.
2. Проскуріна О. *Інформаційна стратегія України в сучасному геополітичному просторі* // *Політичний менеджмент*. 2009. № 3. С. 137–143.
3. Руденко О.М. *Інтеграція європейська України: Енциклопедичний словник з державного управління* / уклад. : Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін.; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Троцинського, Ю.П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. – 820 с.

**Попіль О.Я.,**  
студ. гр. УААМі-22з,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Химич О.В.,  
к.е.н., доц.кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

## **ПРОБЛЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ**

Високий рівень захворюваності, інвалідності та смертності населення України та необхідність забезпечення на державному рівні ефективних заходів, орієнтованих на досягнення активного довголіття і високої тривалості життя населення вимагають опрацювання нових підходів до вирішення кадрових проблем у медичній сфері. Наразі актуалізується соціальна відповідальність держави та бізнесу за створення умов, необхідних для успішного функціонування охорони здоров'я як основи забезпечення життєдіяльності населення.

Метою дослідження є визначення проблем кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я України в умовах реформування галузі.

Збереження здоров'я української нації є першочерговим пріоритетом державної соціальної політики. У цьому зв'язку важливим є посилення державного впливу на прискорення процесів модернізації охорони здоров'я з метою оптимізації мережі медичних закладів, підвищення якості медичних послуг, формування ефективної системи медичного обслуговування населення віддалених територій. Варто зазначити, що серед сучасних проблем ресурсного забезпечення цієї галузі одне з провідних місць належить саме кадровій – її вирішення сприятиме пошуку нових моделей розвитку вітчизняної медицини, своєчасному та якісному наданню цих послуг, їх доступності для усіх категорій населення, незалежно від місця проживання та матеріального статку [1].

Проте неефективна система планування кадрового складу, що ґрунтується на достатньо жорстких кадрових нормативах та архаїчній системі визначення потреби в медичних кадрах зводить нанівець ці зусилля, насамперед на місцевому рівні. Ситуацію ускладнює відсутність стратегічного кадрового планування, неефективність інвестиційних механізмів державної підтримки соціогуманітарної сфери.

Сучасні виклики, що постають перед Україною в сфері охорони здоров'я, зумовлюють необхідність пошуку інноваційних підходів до формування ефективної кадрової політики, оскільки від рівня забезпеченості закладів охорони здоров'я медичними працівниками та їх безперервного професійного розвитку залежить якість надання медичної допомоги населенню країни. Разом з тим, ефективна кадрова політика є важливим інструментом реформування галузі охорони здоров'я, яка забезпечить пріоритет інтересів пацієнтів, підвищить задоволеність населення якістю і доступністю медичних послуг.



Серед головних проблем закладів охорони здоров'я можна виокремити наступні [2]:

- низька якість кадрового забезпечення системи охорони здоров'я, зокрема: дільничні лікарі, праця яких оплачується за ставками і не залежить від якості їх роботи і обсягу наданих послуг, не зацікавлені в підвищенні своєї кваліфікації;
- негативний кадровий баланс: старіння працівників;
- низька якість підготовки медичних кадрів;
- недостатній приплив в медицину кваліфікованих молодих фахівців;
- непрозорість, суб'єктивізм і формалізм механізмів ліцензування медичної практики, акредитації медичних закладів, атестації медичного персоналу в поєднанні з повільним, а іноді – відсутнім впровадженням процесу стандартизації медичної практики призводить до поглиблення проблеми надання якісних послуг з охорони здоров'я.

Мають місце проблеми щодо: скорочення чисельності медичних працівників (як лікарів, так і працівників середньої ланки); неукомплектованість посад як лікарів, так і середнього медичного персоналу (відсоток укомплектованості лікарями становить 80,6 %, при цьому відсоток укомплектованості лікарями обласних лікарень – 85,1%, міських – 77,8 %, центральних районних лікарень – 76,2 %, дільничних – 71,3 %, селищних лікарських амбулаторій – 69,2%); регіональна диспропорція в кадровому забезпеченні (між різними регіонами країни, а також міською та сільською місцевостями); незадовільна ситуація з кадровим забезпеченням управлінської ланки сфери охорони здоров'я, яка характеризується не стільки нестачею управлінців, скільки рівнем їхньої підготовки.

Дослідження стану, проблем та перспектив розвитку кадрового менеджменту у вітчизняних закладах охорони здоров'я показали, що в даний час, на відміну від інших секторів економіки, практично відсутні ефективні й уніфіковані для різних закладів охорони здоров'я технології управління кадрами. Водночас, залишаються невирішеними питання професійного відбору медичних працівників, періодичного оцінювання їх діяльності, питання трудової мотивації й адаптації, службово-професійного просування навчання персоналу на робочому місці, його вивільнення.

Отже, для ефективного кадрового забезпечення закладів охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи доцільними є:

- удосконалення системи кадрового забезпечення галузі з урахуванням сучасних соціально-економічних умов та реальних потреб;
- реорганізацію системи планування і розподілу кадрового потенціалу у співвідношенні «лікар – медичний працівник середньої ланки» шляхом збільшення кількості працівників середньої ланки;
- здійснення підготовки фахівців за новими спеціальностями: медичний психолог, клінічний фармацевт, економіст охорони здоров'я, фахівець з

інформатики охорони здоров'я, фахівець з експлуатації медичної техніки, менеджер охорони здоров'я;

- розширення підготовки сімейних лікарів – лікарів загальної практики;
- удосконалення системи підготовки медичних сестер;
- розробка нових державних стандартів вищої медичної та фармацевтичної освіти, освітньо-кваліфікаційних характеристик фахівців, освітньо-професійних програм та засобів уніфікованої оцінки рівня знань медичних і фармацевтичних працівників;
- удосконалення обліково-звітної документації кадрового забезпечення закладів охорони здоров'я, системи моніторингу та критеріїв оцінки якості роботи медичних працівників, вироблення ефективних механізмів підвищення мотивації тощо;
- підготовка відповідних медичних кадрів (середній медичний персонал, лікарі, управлінці);
- розробка та впровадження ефективних методів та інструментів для реалізації кадрової політики в закладах охорони здоров'я;
- удосконалення методології та практики адміністрування діяльності закладів охорони здоров'я.

У дослідженні висвітлено актуальні проблеми кадрового забезпечення охорони здоров'я України, шляхи їх подолання та важливість посилення державного впливу на цю сферу з метою оптимізації мережі медичних закладів, підвищення якості медичних послуг, формування ефективної системи медичного обслуговування населення.

### Література

1. Дячук Д.Д. *Характеристика кадрового забезпечення системи охорони здоров'я України* / Д.Д. Дячук, Г.В. Шпак. К., Україна. *Здоров'я нації*, | 1(17). 2018.- С. 40-44.
2. Гладун З.С. *Державна політика охорони здоров'я в Україні (адміністративно-правові проблеми формування й реалізації)* [Електронний ресурс]: моногр. / За ред. З.С. Гладун. – Режим доступу: <http://www.library.tane.edu.ua>.
3. *Охорона здоров'я України: стан, проблеми, перспективи: спеціалізоване видання : монографія.* / В.В. Лазоришинець, Н.О. Лісневська, Л.Я. Ковальчук, Г.О. Слабкий, М.В. Голобчиков, Д.Д. Дячук, А.Ф. Шипко. К., 2014. – 608 с.

**Радевич А.А.,**  
студ. гр. УАі-11,  
Національний університет «Львівська політехніка».  
Науковий керівник – Корчинська О.О.,  
к.е.н., доценткафедри адміністративного та фінансового менеджменту

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ**

Головною особливістю управління навчальним закладом, на відміну від інших видів соціального управління, є його спрямованість на створення педагогічних умов для розвитку учнів чи студентів. Ці умови виявляються у створенні, підтриманні функціонування і розвитку навчально-виховного процесу як цілісної системи, що забезпечує реалізацію цілей навчального закладу.

Сутністю управлінської діяльності зі створення педагогічних умов для роботи навчального закладу є: модифікація, перенесення положень педагогіки, психології, передового досвіду в практику роботи навчального закладу.[2]

Якщо в керуванні підприємством пряма інформація від керуючої до керованої підсистеми частіше є командною, то в керуванні навчальним закладом головним компонентом прямої інформації є психолого-педагогічна інформація. Цю інформацію не можна перетворювати на командну, тому що це суперечить творчому характеру педагогічної діяльності. Саме характер психолого-педагогічної інформації визначає специфіку управління навчальним закладом.

Ефективність роботи навчального закладу значною мірою залежить від того, наскільки управлінню вдасться забезпечити відповідність внутрішньої прямої інформації (від керуючої до керованої підсистеми) зовнішній, що відображає сучасний рівень розвитку педагогічної теорії та практики. Визначення найбільш ефективних шляхів і умов втілення ідей педагогічної теорії в практику становить одну з фундаментальних проблем управління навчальним закладом.

Управління навчальним закладом є різновидом соціального управління, яке, функціонуючи як влада, має вигляд або примусу, або переконання, або визнання авторитету, або їх поєднання. Але водночас для управління навчальним закладом використання владних важелів не має всеосяжного значення. Це пов'язано зі специфікою педагогічної діяльності, яка, як уже зазначалося, за своєю природою є творчою. Тому в керуванні цією діяльністю на перший план виходять не диктат і владні повноваження, а навчання педагогів за допомогою різноманітних форм методичної роботи. У зв'язку з цим до управління навчальним закладом можна віднести слова В.Г. Афанасьєва про те, що управляти людьми — це насамперед навчати їх того, що і як робити. [3, с. 35]

Управління навчальним закладом — це складна структура, що включає духовні та матеріальні процеси. Основним компонентом навчального закладу як соціальної системи є людина. Але, крім людей, для нормального його функціонування необхідні різноманітні речі, технічні об'єкти, яких згодом стає

все більше. Ці матеріальні об'єкти можуть бути розглянуті як самостійні елементи навчального закладу як системного утворення.

Управління навчальним закладом — це управління насамперед людьми і стосунками між ними, але й управління речами.

Управління навчальним закладом у своїй структурі має дві основні підсистеми — керуючу і керовану. Як керована підсистема виступають навчально-виховний процес, люди і речові об'єкти. Керуюча підсистема включає ряд посадових осіб і колегіальних органів, діяльність яких спрямована на організацію та регулювання навчально-виховного процесу з метою одержання його оптимальних результатів.[1, с. 108]

Цього результату досягають за допомогою системи впливів на педагогів, зайнятих у навчально-виховному процесі. Наслідком цих впливів стає упорядкування, узгодження і з'єднання різноманітних елементів цього процесу.

Ефективність діяльності керуючої підсистеми істотною мірою визначається її відповідністю керованій системі. Ця відповідність виявляється через: відповідність цілей навчально-виховного процесу і цілей управління; відповідність змісту навчально-виховного процесу і змісту управлінської діяльності суб'єктів управління; відповідність цілей і особливостей навчально-виховного процесу й організаційної структури управління. Щодо останньої особливості зазначимо, що десятки років в основі організації навчально-виховного процесу лежав функціональний підхід. Він виявлявся в поділі педагогічного процесу на навчання і виховання. А виховна робота, у свою чергу, поділялася на окремі напрями виховання. Організаційна структура управління закріплювала відповідну організацію навчально-виховного процесу.

На сьогодні не викликає сумніву неефективність функціонального підходу, але зберігання старої структури й змісту діяльності керуючої підсистеми відіграє консервативну роль і зумовлює використання застарілих форм організації навчально-виховного процесу.

Проведений аналіз дає змогу зробити висновок, що освітня установа — це складна, цілісна соціальна система, яка містить у собі численні процеси (педагогічні, психологічні, економічні тощо), і тому управління навчальним закладом не може обмежуватися тільки деякими з них і відкидати інші.

У зв'язку з цим управління навчальним закладом необхідно визначити як діяльність керуючої підсистеми, спрямовану на створення прогностичних, педагогічних, психологічних, кадрових, матеріально-фінансових, організаційних, правових, ергономічних, медичних умов, необхідних для нормального функціонування і розвитку навчально-виховного процесу і реалізації цілей навчального закладу. [4]

### Література

1. *Наукові основи управління школою / За ред. Г.В. Ельніко-вої. — Х.: ХДШ, 1991. — 170с. 3.*

2. *ОнишківЗМ. Основи школознавства. — Т.: Навч. книга — Богдан, 1999. — 96 с*
3. *Пикельная В.С. Теоретические основы управления (школоведческий аспект). — М.: Высш. шк., 1990. — 175 с*
4. *Фролов П.Т. Школа молодого директора. — М.: Просвещение, 1988. — 224 с.*

**Рудник І.О.,**  
студ. гр. УАі-11,  
Національний університет «Львівська політехніка».  
Науковий керівник – Корчинська О. О.,  
к.е.н., доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

## **ВИКЛИКИ, ЯКІ СТОЯТЬ ПЕРЕД СУЧАСНИМ УПРАВЛІНЦЕМ**

З останньої чверті ХХ століття й до сьогодні у світі посилюються глобалізаційні процеси, стрімко розвиваються інформаційні технології, ускладнюються умови діяльності підприємств, зростають потреби людини тощо. Ці та багато інших факторів примушують організаційні утворення змінювати свої базові принципи функціонування та розвитку, безпосередньо впливають на формування сучасної системи теоретичного та практичного менеджменту. [1 с.77]

Сучасний управлінець повинен володіти не тільки основами менеджменту, а й вміти адаптуватися та ефективно застосовувати управління в сучасному менеджменті, швидко пристосовуючись до змін у світі.

Тому основною проблемою, яка стоїть перед сучасним управлінням — це універсальний менеджер, який в умовах нового часу здатний до чіткого та раціонального управління з прийняттям на себе відповідальності за прийняті управлінські рішення.[2]

Один із викликів, що стоять перед сьогоднішніми управліннями — це інкорпорування в менеджмент ідей із різних царин — з економіки, політики, освіти та технологій. А це, в свою чергу, означає, що нам потрібно знаходити час на те, аби систематично працювати над своїм професійним та особистісним розвитком.

Ще одне масштабне питання, з яким постійно стикаються менеджери, — це як забезпечити незворотність змін. Адже найкращі в світі ідеї нічого не вартують, якщо їх не вдається втілити в життя. Тому управлінням потрібно наполегливо працювати над вміннями, що дають змогу досягати незворотності трансформацій, зокрема розширюючи діапазон професійних знань та розвиваючи здатність до продуктивної взаємодії. (Наприклад, менеджери можуть багато навчитися в освітян та інвесторів.)[3].

Сучасні економічні реалії пов'язані з поширенням епідемічної небезпеки, викликані пандемією COVID-19 змусили функції менеджменту в компаніях в

екстремому порядку змінити підходи до управління персоналом. Третині опитаних компаній вдалося перевести на віддалену роботу більше 75% співробітників в перші тижні. У той же час, для співробітників, чий характер роботи не дозволяє виконувати її віддалено, були введені графіки змінного режиму роботи і надані засоби індивідуального захисту – найбільш популярний захід для надання допомоги співробітникам (73%). Незважаючи на те, що компаніям вдалося адаптуватися до змін, 56% респондентів зазначили, що планують повернутися до попереднього формату роботи, як тільки це стане можливим. [4]

Сьогодні проблемною галуззю у сфері менеджменту стає розвиток людини-особистості, її лідерського й культурно-емоційного потенціалу. Від працівника як основного об'єкта менеджменту потрібна вже не стільки старанність, скільки творча ініціатива, креативність, висока зацікавленість у кінцевому результаті. Саме пошукова активність персоналу є головним джерелом успішного функціонування компаній, оскільки більшість змін, що проводяться, в організації здійснюються задля активізації людського фактору. Гасло «Заради людини» поступово стає реалією сьогодення.

Нині співробітник – це не об'єкт управління, а об'єкт-суб'єкт управління, партнер по бізнесу [1, с.77].

Дослідження сучасних реалій, проблемного поля та тенденції розвитку сучасного менеджменту дає змогу управлінцю знайти способи для їх вирішення, виділити пріоритети та актуальні напрями можливого розвитку прикладних досліджень, запропонувати в подальшому адекватні та оригінальні інновації в менеджменті XXI століття.

### Література

1. Плахоткін О. О. *Перспективи та основні напрями розвитку сучасного менеджменту* / О. О. Плахоткін, М. М. Кучер. // *Національний авіаційний університет*. – 2020. – №5. – С. 75-81
2. Мичко С.Ю., Шаталов М.А. *Аутстафінг в системі оптимізації бізнес-процесів організації*. *Територія науки*. – 2015. – No2. – С. 121-124
3. Моніка Х. *Transformation and Management* [Електронний ресурс] / Хоукінс Моніка. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.management.com.ua/notes/transformation-and-management.html>.
4. *Действия HR в ситуации пандемии* [Електронний ресурс] // KPMG. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ru/pdf/2020/04/ru-ru-hr-actions-in-pandemic.pdf>.

## **МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ І ЗАСТОСУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ІННОВАЦІЙ**

В теперішній час нововведення охоплюють усі сфери людської діяльності та впливають на процеси господарювання. Неперервні і постійні інновації стають необхідною та природною формою існування будь-якого підприємства чи фірми, забезпечують їм конкурентоспроможність та виживання на ринку. Освоєння механізму управління інноваційними процесами є передумовою суттєвих радикальних рішень в цілому суспільного життя країни. Нові рішення називають проривом, це створює новий спосіб мислення і забезпечує ефективніші засоби виходу з різних кризових ситуацій.

Сам інноваційний процес можна розглядати як комплекс послідовних дій. Спочатку з'являється ідея для нового рішення, наступним етапом стає створення концепції. Пізніше відбувається розроблення запропонованого нововведення. Успіх цього процесу залежить від багатьох чинників, в першу чергу – від управлінського механізму, який поєднує наукові ідеї, розроблення, запровадження результату у практику, реалізацію, поширення та використання.

Існує декілька варіантів введення в дію інновацій, а саме підприємство може впровадити своє власне рішення (ідею) або ж вибрати більш простий варіант, тобто застосувати метод, вже випробуваний іншим підприємством. Інновації можуть виходити від конкретного підприємства, ззовні або бути результатом співпраці різних компаній. Також важливо пам'ятати, що всі зміни, впроваджені на підприємстві, повинні відповідати очікуванням.

Впровадження організаційних інновацій – це конкретний комплекс заходів, які всі разом складають єдиний процес. Основна ідея полягає в створенні відповідних умов для реалізації прогресивних ідей. Найбільш важливі дії, які становлять процес організації впровадження нововведень, включають:

- підбір підрозділів, керівників реалізацією проекту;
- отримання необхідних ресурсів;
- координацію діяльності, тобто забезпечення співпраці підрозділів, які виконують часткові завдання;
- визначення системи контролю і прийняття завдань, що підходять для даного способу реалізації;
- визначення методу інформаційного потоку;
- організацію навчання персоналу;
- підготовку докладної програми реалізації;
- розробку точних інструкцій для надзвичайно важливих ситуацій;
- створення групи співробітників, які будуть відповідати за впровадження, і призначення їм конкретних завдань.

Ефективність інноваційного процесу визначається лише після впровадження інновації, коли можна зробити оцінку, наскільки вона відповідає потребам ринку.

Також, варто зазначити, що відсутність саме фінансових можливостей підприємств усіх рівнів є найвагомим фактором, що перешкоджає введенню організаційних інновацій в їх роботу.

Роль і значення організаційних інновацій в сучасних умовах зростає. Для досягнення максимальної ефективності процес їх створення та впровадження повинен носити безперервний характер.

### Література

1. *Інноваційна діяльність: навч. посіб./П.П. Микитюк, Б.Г. Сенів, Київ: 2009. 392с.*
2. *Закон України Про інноваційну діяльність//Відомості Верховної Ради України. – 2002. – №36. – ст.266: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>*

**Станько Л.І.,**

студ. гр. УАі-11,

Національний університет «Львівська політехніка».

Науковий керівник – Корчинська О.О.,

к.е.н., доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

### ХАРАКТЕРИСТИКИ СУЧАСНОГО УПРАВЛІНЦЯ

З теорії менеджменту відомо, що якість управління підприємством та колективом безпосередньо залежить від особистісних якостей керівників та їх управлінської компетентності. Його діяльність стосується двох взаємопов'язаних напрямків: управління діяльністю та людьми, що вимагає від особистості керівника відповідних властивостей, здібностей, знань, умінь і т. д [1, с. 4]. У сучасних умовах загострюється проблема підготовки та підбору управлінських кадрів, тому що під впливом НТП постійно ускладняється характер управлінської праці, а в зв'язку з цим змінюються і вимоги до управлінських кадрів. [2]

Вимоги до професійної компетентності складають кваліфікаційну модель управлінця. Однією з найбільш відомих можемо назвати функціонально-сервісну трьох рівневу модель «Тричі сім», згідно якої виконуються функціональні (розуміння людей, лідерські якості, здатність організувати контроль, компетентність, знання основ сучасного менеджменту), основні сервісні (ясно усвідомлювана особиста мета, прагнення до вдосконалення, ефективно використання часу, моральні якості, фізичне здоров'я та психологічний стан) та додаткові вимоги (особиста організованість та власна культура праці, об'єктивність оцінки праці, гнучкість, здатність знаходити необхідну інформацію) [3].

Робота менеджера вимагає володіння широким колом навичок і умінь – концептуальних, людських і технічних. Концептуальні навички – це здібності, необі-



дні для керування організацією та забезпечення взаємозв'язку її частин. Це наприклад: стратегічне мислення, що дозволяє планувати діяльність колективу з урахуванням майбутнього розвитку; здатність спостерігати за бізнес-середовищем, гнучкість, адаптованість, вміння ставити конкретні цілі і виділяти серед них головні. Технічні навички – це знання й уміння, необхідні для рішення робочих завдань, виконання конкретних функцій (професійні знання, аналітичні здібності, уміння правильно застосовувати засоби вирішення проблем, вміння використовувати сучасні методи і технології в процесі управління підприємством). Людські навички – це здібності, необхідні для керування колективом (вміння розвивати ініціативу та здібності членів колективу, уміло використовувати їх знання та досвід при розподілі завдань конкретним працівникам; бути стійким до стресу і здатним протистояти сильним негативним емоційним впливам; вміти працювати ефективно і як член, і як лідер команди; повинен сприяти творчому зростанню підлеглих, добре знати мотиваційну структуру працівників) [3; 6, с.260].

Сучасні теоретики різних країн визначають здебільшого схожі риси управлінців, але все ж є відмінності. У Великій Британії, наприклад, беруть до уваги такі кваліфікаційні вимоги до менеджерів: розуміння природи управлінських процесів, знання основних видів організаційних структур, функціональних особливостей і стилів роботи, володіння засобами підвищення ефективності управління, ораторські здібності та вміння висловлювати думки, володіння мистецтвом управління людьми, здатність налагоджувати стосунки між клієнтами та між працівниками фірми, уміння робити правильні висновки та здатність підвищувати кваліфікацію [4, с.91].

У Німеччині розділяють вимоги до менеджерів на чотири напрями: розумові здібності, ставлення до оточуючих, до праці, особисті риси.

У системі управління США виділяють п'ять основних вимог до менеджера: здоровий глузд, знання справи, впевненість у своїх силах, високий загальний рівень розвитку, здатність доводити справу до кінця. Інші американські дослідники додають до цього переліку ще лідерство, ініціативність, рішучість, розсудливість, незалежність, комунікабельність, уміння ризикувати, наполегливість [5].

Отже, управлінці повинні володіти визначеними професійними якостями, знаннями і навичками. Вимоги до професійної компетентності складають кваліфікаційну модель менеджера, в основі якої лежить специфіка управлінської праці. Серед найбільш важливих професійних якостей слід виділити організаторські, інтелектуальні, підприємницькі, комунікативні.

### Література

1. *Корман М.М. Психологічний профіль ефективного керівника: Методичний посібник. – Тернопіль, 2012. – 112 с.*
2. *Сучасне управління: характеристики, передумови формування. URL: <http://osvita.ua/vnz/reports/management/13747/>.*
3. *Професійні якості сучасного керівника. В.О. Артерчук, магістрантка, V курс, гр. МОМ-16, ФЕМ. Житомирський державний технологічний університет.*

4. Лисенко Л. Л. Завдання менеджера. Рисунки, які характеризують менеджера / Економічний вісник. — 2006. — № 50. — Т. 3. — С. 89–94.
5. Долгопол О. О. Організаторські уміння у моделі сучасного спеціаліста з менеджменту. URL: <http://www.uipa.kharkov.ua/sbornik21.html>.
6. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера: Навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виногородська, О. М. Шканова — К: «КОНДОР», 2002. — 518 с.

**Хрептик М.Б.**

студ. гр. УААМі-21з,

Національний університет «Львівська політехніка».

Науковий керівник – Дума О.І.,

ст.викладач кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

## СТРУКТУРА ТА МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У сучасній науковій літературі є приклади різних тлумачень поняття «кадровий менеджмент». Одними авторами у визначенні використовуються цілі і методи, за допомогою яких можна досягти даної мети, тобто увагу читача акцентується на організаційній частині управління. Іншими авторами у визначенні робиться акцент на змістовну частину, яка відображає функціональну сторону щодо управління кадрами.

Як типовий приклад першого підходу може бути представлено таке визначення кадрового менеджменту (Кулініч О.) [1]. «Кадровий менеджмент, є комплекс взаємопов'язаних методів: економічних, організаційних і соціально-психологічних, які забезпечують ефективність трудового процесу і конкурентоспроможності підприємства».

Людський фактор, разом з його вмілим застосуванням на виробництві став стратегічним чинником щодо ефективного функціонування підприємства в сучасних складних і нестабільних умовах ринку. Структурний склад за елементами кадрового менеджменту представлений на рисунку 1

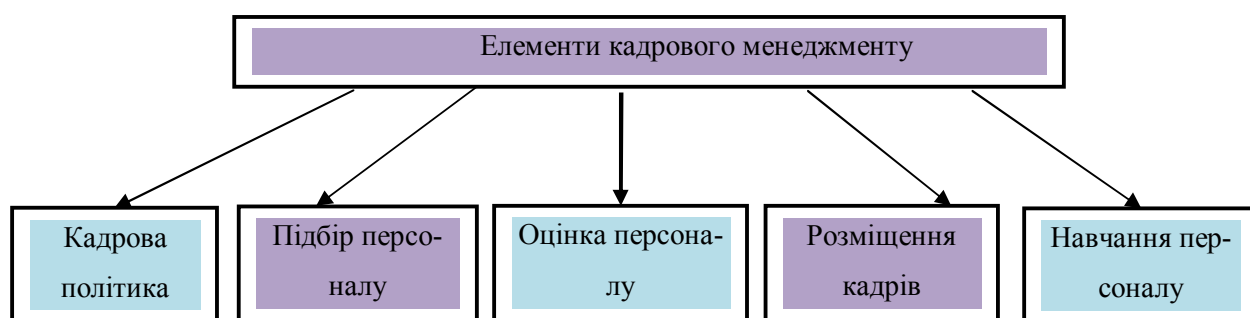


Рис. 1. Структура кадрового менеджменту за елементами [2]

В даний час, більшою мірою розвиток в управлінні отримує стратегічний менеджмент людських ресурсів, який в повній мірі передбачає управління пер-

соналом в довгостроковій перспективі з урахуванням перерахованих вище факторів. Насправді мають місце тлумачення даного кадрового терміну. Для нашого дослідження слід зазначити, що в цілому, вони розрізняються за рядом пунктів, але ми можемо виділити з них три базових, основних [2]: 1) фактор праці та ставлення до нього, як до важливого джерела доходу людини; 2) розвиток ініціативності співробітників при створенні необхідних умов; 3) інтеграція в галузі соціальної та кадрової політики в єдність загальної політики підприємства.

В даному контексті цікавим можуть бути механізми реалізації кадрового менеджменту, представлені на рис. 2 [2]



Рис.2. Механізми реалізації кадрового менеджменту

Визнавши управління кадрами найважливішим елементом стратегічного управління, нам також важливо стає визначити саме поняття стратегічне управління, як стійкої термін. А також дослідити його місце і роль в кадровому менеджменті конкретної організації.

### Література

1. Кулініч О., Єсінова Н., Зарецька Л. Комплексний механізм кадрового менеджменту підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2016. № 2. Т. 1. С. 42–50.
2. Редьква О., Борисова Л. Стан і перспективи розвитку кадрових служб як суб'єктів кадрового менеджменту в організаціях. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2015. № 1 (78). С. 139–147.

## ПІДСЕКЦІЯ 2

### УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО – ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ

**Богач О. М.,**  
студ. гр. УАі-41,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Дзюрах Ю.М.,  
доктор філософії, доцент кафедри адміністративного та  
фінансового менеджменту

#### **СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАБЕЗПЕЧЕНІ СТАЛОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Сучасний розвиток України характеризується кризовими явищами в економіці країни, в розвитку окремих її регіонів, галузей, окремих підприємств спричиненими впливом тривалої світової економічної кризи. Інституційні перетворення в Україні, які відбуваються під впливом глобалізації, загальносвітових трансформаційних процесів, що призводить до зміни та знищення попередніх зв'язків, вимагає вдосконалення системи управління, проведення державно-управлінських реформ, запровадження ефективних антикризових механізмів, розробки антикризових стратегій та антикризових програм на всіх рівнях управління [1, с. 67].

Метою антикризового менеджменту є забезпечення стабільного розвитку виробництва, міцного положення на ринку та стійкого фінансового стану при будь-яких економічних, політичних, соціальних ситуацій в країні.

Методи антикризового управління фінансовою діяльністю організації:

1. Нормативно-правові: розроблення внутрішніх нормативно-правових документів з антикризового управління фінансовою діяльністю.
2. Інформаційно-аналітичні: попередня діагностика та прогнозування кризових процесів; проведення стрес-тестування; розробка програм фінансового оздоровлення, планів антикризового управління ліквідністю; оцінка якості активів і пасивів.
3. Організаційно-управлінські: розробка і впровадження систем ризик-менеджменту; процедури реструктуризації; аутсорсинг; бенчмаркінг; скорочення персоналу; формування позитивного іміджу; закриття неприбуткових філій; відмова від неперспективних напрямків бізнесу.
4. Фінансові: диверсифікація ресурсної бази та активів; встановлення внутрішніх фінансових нормативів і лімітів; залучення довгострокових ресурсів у вигляді інструментів капіталу та на умовах субординованого боргу; реструктуризація фінансової заборгованості; продаж активів; впровадження нових методів управління прибутком [2, с.96].

Криза, змінює тенденції життєдіяльності системи, тобто порушує її стійкість, радикальним чином її оновлює. Тому очисна сила кризи потрібна системі не менше, ніж спокійне безтурботне життя. Це дві сторони однієї медалі, одне не може існувати без іншого, це свого роду закон єдності та боротьби двох протилежностей. Без боротьби – немає розвитку.

Причини виникнення кризи можуть бути зовнішніми і внутрішніми. Перші пов'язані з тенденціями і стратегією макроекономічного розвитку чи розвитку світової економіки, конкуренцією, політичною ситуацією в країні. Другі – з ризикованою стратегією маркетингу, внутрішніми конфліктами, недоліками в організації виробництва, недосконалістю управління, іноваційною й інвестиційною політикою.

Якщо кризу розуміти саме таким чином, то можна констатувати ту обставину, що небезпека кризи існує завжди і її необхідно передбачати і прогнозувати [3, с.228].

Критеріями успішного виходу організації з кризи, можна вважати такі результати використання методів антикризового управління фінансовою діяльністю:

- припинення відтоку коштів клієнтів;
- створення достатнього запасу ліквідних коштів;
- досягнення оптимального балансу між активами і зобов'язаннями за строками;
- досягнення домовленості про реструктуризацію з усіма або абсолютною більшістю кредиторів;
- стійка тенденція до скорочення збитків і згодом – зростання рівня прибутковості роботи;
- підвищення капіталізації з достатнім буфером капіталу на випадок стресових подій і стійкого перевищення регулятивного капіталу над статутним;
- стабілізація керівного складу на рівні правління та ключових підрозділів;
- закриття нерентабельних або неперспективних і довгострокових проєктів розвитку бізнесу;
- завершення реструктуризації філійної мережі [4].

З огляду на це, можна стверджувати, що криза є складним і суперечливим явищем, яке загострює протиріччя в системі управління та загрожує її стабільності та життєздатності. Вона є не тільки неминучою, а й необхідною фазою розвитку системи.

Кризу можна подолати, і для цього потрібно вчасно її виявити та розпізнати симптоми її настання. Тому криза вимагає розвитку антикризового менедж-

менту, який полягає в тому, щоб перетворити потенційні ризики для розвитку підприємства в можливі її позитивні явища.

### Література

1. Коваленко В. В. *Антикризове фінансове управління в системі суб'єктів економічної діяльності: методи та інструменти оцінювання* : монографія / В. В. Коваленко, М. В. Суганяка, В. І. Фучеджи. – Одеса, 2013. – 381 с.
2. Гайворонська Ю.Є. *Методичні основи функціонування механізму антикризового управління підприємством: дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01* / Гайворонська Юлія Євгеніївна; Національний транспортний ун-т. – К., 2006. – 185 с.
3. Шапурова О.О. *Сутність, завдання та принципи антикризового управління* / О.О. Шапурова // *Держава та регіони. Економіка та підприємництво*. – 2009. – №1. – С.228-232.
4. Чуб П. М. *Антикризове управління у діяльності організацій* / П. М. Чуб // *Фінанси, облік і аудит* : зб. наук. пр. – 2012. – Вип. 20. – С. 203-211.

**Ващишин А.Ю.,**

студ. гр. МЕФБі-21з,

Національний університет «Львівська політехніка»

Науковий керівник – Перхач О.Л.,

к.е.н., доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

### **АУТПЛЕЙСМЕНТ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ**

Враховуючи теперішній нестабільний стан економічних та політичних процесів в Україні, все більш актуальним питанням для керівництва та ТОП-менеджменту підприємства є проблема збереження та прибутковості бізнесу. В першу чергу, це здійснюється шляхом скорочення витрат та економії всіх видів ресурсів.

Одним з найпопулярніших заходів в цій сфері є скорочення (звільнення) працівників. Досить розповсюдженим явищем при скороченні штату є втрата лояльності зі сторони працівників; «зливання» інформації конкурентам від працівників які втратили робоче місце; розповсюдження негативної інформації як про погану компанію серед близьких та друзів, в засобах масової інформації, інтернеті тощо; знищення або приховування документів та файлів з важливою для підприємства інформацією; переманювання з собою важливих клієнтів; повідомлення у відповідні державні органи про виплату заробітної плати «в конвертах» та інші соціальні порушення; позови до судів та інших інстанцій тощо.

Досвід українських суб'єктів господарювання у питаннях скорочення персоналу, за роки незалежності, залишає бажати кращого. В більшості випадків, роботодавець не дотримується умов чинного законодавства і просто ставить працівника перед фактом.

В зарубіжних країнах практикуються різні способи оптимізації персоналу. Так, наприклад, у Великій Британії використовують такі засоби: скорочення об'єму наднормових робіт (23%); скорочення робочого часу (6%); заохочення дострокового виходу на пенсію (47%); перегляд відносин із тимчасовими працівниками (53%); ротація та перенавчання працівників (60%); призупинення поточного найму працівників (понад 60% роботодавців) [1].

Досить популярним напрямком в останні десятиліття в зарубіжних країнах є підтримка персоналу який збираються скоротити. Майже в кожній британській компанії використовують такі прийоми як: перерви протягом робочого дня для самостійного пошуку роботи; навчання на курсах для отримання нової професії або підвищення кваліфікації; надання додаткового оплачуваного вихідного дня для пошуку нового місця роботи або підвищення кваліфікації; проведення тренінгів з працівниками, які звільняються стосовно розвитку навичок ефективної самопрезентації, складання резюме та успішного пошуку роботи; сприяння у працевлаштуванні через професійні агентства, що у світі прийнято називати аутплейсментом.

Термін «аутплейсмент» походить від англійського *outplacement*, тобто «out» – поза, в поєднанні з «placement» – визначення на посаду.

Аутплейсмент – це програма реальної підтримки професійними консультантами людей, змушених залишати підприємство в результаті скорочення або звільнення, або переходу до наступного кар'єрного етапу. Також даний термін можна визначити як комплекс заходів, який повинен зробити процес звільнення працівників більш «м'яким», згладити негативні наслідки, що включають в себе психологічну підтримку та консультування звільнених працівників, допомогу їм у подальшому працевлаштуванні за рахунок коштів колишнього роботодавця [1, 2].

Процес аутплейсменту доречно розглядати як сучасний інструмент в системі мотивації, адже він одночасно задовольняє потреби як роботодавця, так і працівників. В той же час, він виконує ряд мотиваційних функцій.

По-перше, аутплейсмент дозволяє роботодавцю зменшити витрати пов'язані із скороченням працівників. Адже після успішного працевлаштування працівників йому не доведеться здійснювати компенсаційні виплати, так як більшість звільняється за власним бажанням.

Поруч з цим, роботодавець в майбутньому зможе зекономить кошти на підбір та адаптацію персоналу, адже той факт, що компанія не кидає напризволяще своїх працівників в тяжкі часи, а навпаки, підтримує їх та сприяє подальшому розвитку – є одним з вирішальних факторів при виборі майбутнього місця роботи.

По-друге, роботодавець має можливість зберегти комерційні таємниці та імідж підприємства на ринку функціонування, серед партнерів та як теперішніх, так і майбутніх працівників.

По-третє, аутплейсмент дає можливість керівництву підприємства здійснювати процедуру скорочення персоналу найбільш гуманним способом.

По-четверте, такий інструмент в системі мотивації підприємства дає можливість зменшити ризик судових тяганин та різних юридичних ускладнень.

По-п'яте, аутплейсмент дозволить керівництву підприємства зменшити негативний вплив процедури скорочення на інших працівників.

Що ж стосується впливу аутплейсменту на працівників, то для них ця процедура дає не лише позитивні зміни в трудовій діяльності, а ще й виконує певні мотиваційні функції [3].

В Україні використання аутплейсменту малопоширене. Найчастіше вітчизняні консалтингові агентства, що займаються аутплейсментом, пропонують звільненим фахівцям спеціальні навчальні програми спрямовані на розвиток навичок правильного пошуку роботи. Рідше агентства самі шукають нову роботу для скорочених працівників своїх компаній – клієнтів. Деякі компанії включають у програму аутплейсменту перенавчання фахівців, хоча це може суттєво підвищити вартість послуги [2].

Для розвитку та вдосконалення системи аутплейсменту персоналу в Україні можна запропонувати наступні напрями:

- створення відповідної законодавчої бази, що буде регулювати процедуру аутплейсменту на вітчизняних підприємствах;
- зростання кількості агентств, що займаються питанням аутплейсменту персоналу;
- збільшення кількості компаній, які для процедури вивільнення персоналу звертаються в кадрові та рекрутингові агентства;
- зниження вартості послуг з аутплейсменту персоналу за рахунок зростання попиту на них.

### Література

1. Клим Д. Аутплейсмент как красивое расставание (23 февраля 2010) / Д. Клим: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://actiong.com.ua/novosti/76-autplaystant.html>
2. Іщук Л. Аутплейсмент – новий підхід до звільнення (29 квітня 2013) / Л. Іщук: [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://uapress.info/uk/news/print/6029>
3. Ефективна економіка № 12, 2014 УДК 331.[106.[442+444]:101.3]. Режим доступа: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3936>



**Вітюк М.П.,**  
студ. гр.УАПУі-113,  
Національного університету «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Білик О. І.,  
д.н. держ.упр., професор кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Забезпечення ефективного управління діяльністю підприємства певною мірою визначається рівнем фінансового менеджменту. Враховуючи дію різноманітних чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, питання фінансового менеджменту на підприємстві особливо актуалізується і набуває важливого значення в теоретичному та практичному аспектах. Адже задля досягнення основної мети діяльності підприємства надзвичайно важливим є ефективне управління фінансовими ресурсами, яке засновано на використанні принципів фінансового менеджменту.

В умовах нестабільного економічного середовища виникає необхідність постійного моніторингу тактичних та стратегічних цілей, балансування між стабільністю та змінністю кінцевих результатів діяльності. Для цього потрібно забезпечувати стратегічну гнучкість чи здатність підприємства до формування управлінських заходів та швидко реагувати на зміни для одержання певних переваг [1, с. 216-217].

Фінансовий менеджмент як вагома управлінська категорія, що має безпосередній вплив на життєздатність підприємства, досліджується вітчизняними та іноземними вченими, серед яких М. Кастельс, Л. Дж. Уайт, У. Фрейм, Дж. Томсон, В. Александрова, О. Барановський, О. Гудзь, І. Балабанова, Є. Брігхем, Є. Стоянова та інші. Попри ґрунтовні дослідження, зважаючи на стрімкий розвиток та мінливість фінансової сфери, питання її модернізації, ефективного управління як каталізатора розвитку саме фінансової сфери досі залишаються відкритими для вивчення.

Проблеми управління фінансами підприємств завжди були в центрі уваги науковців, особливо в мінливих економічних умовах, за яких можливі різноманітні ризики. Річ у тому, що управлінці – це, у переносному розумінні з банківської термінології, своєрідні топ-менеджери корпоративного сектора економіки: від їхньої кваліфікації і досвіду, уміння своєчасно ухвалювати відповідальні рішення, залежить доля підприємств, на яких вони працюють, і, відповідно, усіх працівників.

На поведінку управлінців часто впливають різні суспільні чинники, у таких умовах фінансовим менеджерам дуже важко працювати, складно дотримуватися правил фінансового менеджменту, без яких неможливі загальні успіхи.

Головними принципами у вітчизняній практиці фінансового менеджменту вважають такі [2, с. 10]:

- принцип фінансової стратегії, що визначає можливість збалансування матеріальних та грошових ресурсів;
- принцип стратегії управління, тобто виявлення можливостей розширення виробництва, прогнозування інноваційних варіантів розвитку, пошук альтернативних способів ухвалення рішень, вибір нових форм фінансування;
- контроль за виконанням ухвалених рішень;
- урахування прогресивного досвіду в питаннях управління фінансами підприємств;
- орієнтація на ухвалення у найкоротші терміни рішень з фінансових питань;
- визначення непередбачуваних наслідків впливу зовнішніх чинників.

Класичні, на думку науковців, принципи фінансового менеджменту як поради свого часу запропонував англійський учений Р. Геллер. Вони наведені в книзі “Заповітна мрія менеджера”. Дію цих принципів фінансового менеджменту в специфічних ринкових умовах господарювання України наведено в табл.1.

Таблиця 1

**Принципи фінансового менеджменту, які діють в ринкових умовах господарювання України**

№	Назва принципу	Характеристика
1.	Необхідно думати, перш ніж діяти, бо гроші люблять рахунок.	Фінансовий менеджер повністю несе відповідальність за фінансовий стан підприємства. Фінансовий менеджер, перш ніж ухвалювати відповідальні рішення, має добре обдумати, які від цього будуть наслідки.
2.	Добре управління є наслідком доброї ідеї	Можна вважати, що добре управління, добрі ідеї можливі на підприємстві, де є добрий фінансовий менеджер. Будь-який підприємницький успіх – це результат колективної дії управлінців, передусім фінансового менеджера.
3.	Менеджер не доводить власної неправоти	Менеджера розглядають як високопрофесійну особу, з доброю базовою освітою і певним досвідом роботи. Він завжди має бути на висоті, вміти передбачати майбутні запитання, які можуть йому ставити інвестори, і відповідь на ці запитання має бути миттєвою та правдивою.
4.	Доходи мають перевищувати видатки	Потрібно обрати напрям підприємницької діяльності, у якому доходи завжди покривають видатки. У боротьбі за виживання в ринкових умовах перемагає завжди спритніший, та, на жаль, не завжди справедливіший, це стосується умов господарювання в Україні.

№	Назва принципу	Характеристика
5.	Вимоги до фінансового менеджменту більші, ніж його можливості	Завдання які ставляться менеджеру постійно зростають. Тому, якщо в державі панує фінансова стабільність, макрофінансова політика є прозорою і можна вірогідно розрахувати мікроекономічні показники, то менеджер може постійно виконувати щораз більші завдання.
6.	Менеджер або може зробити роботу, або не може	Якщо в суспільстві переважають силові методи управління, у ньому ігнорують дію об'єктивних чинників, не виконують без покарання взяті зобов'язання, недостатнє правове забезпечення, то менеджер не може впливати на ситуації, і тоді блокується дія всіх фінансових методів.
7.	Якщо дії передбачають складні розрахунки, то потрібно відмовитися від таких дій	Здатність фінансового менеджера не залежно від екстремальних ситуації, у яких він опинився, виходити успішно, як досвідчений фахівець.
8.	Хибну ціль досягають хибними способами	У фінансовому менеджменті, не повинно офіційно фігурувати поняття “хибна ціль”, тобто фінансовий менеджер, з одного боку, не може отримувати нереальні завдання, пов'язані з порушенням нормативно-правового забезпечення функціонування підприємництва, а з іншого, – не повинен виконувати такі завдання.
9.	Якщо спробувати зробити неможливе, все буде втрачено	Не варто ставити нереальні завдання технологічній і виробничій службам підприємства, адже це не надасть бажаного результату.
10.	Найліпший спосіб робити гроші – перестати їх губити	Останній принцип треба розуміти не дослівно, а як спробу дати змогу конкурентові відчутти, що він також успішний у бізнесі, та остаточний вигреш зарезервувати за собою завдяки добре обдуманій комбінації, яку приховують під “перестати губити гроші”

*Джерело: складено автором за даними [3]*

Враховуючи вищенаведене, у сучасних умовах розвитку фінансового менеджменту в Україні всі десять принципів фінансового менеджменту застосовують на практиці з різним успіхом. Усе залежить від рівня підготовленості фінансового менеджера до роботи за спеціальністю, тобто від його базової освіти, володіння макроекономічною ситуацією, уміння швидко реагувати на мінливі умови ринку і, звичайно, від успішності.

Отже, система управління фінансовими ресурсами характеризується взаємозв'язком та безперервною взаємодією двох підсистем (об'єкт та суб'єкт управління), а мета її функціонування полягає у забезпеченні оптимальних умов формування, використання, оптимізації структури фінансових ресурсів у процесі господарської діяльності для максимізації добробуту власників підприємства в те-

перішньому і майбутньому періодах. Звідси, удосконалення системи врахування принципів фінансового менеджменту в управлінні підприємством постає одним із ключових факторів підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності. Від нього залежить стабільне функціонування, динамічний розвиток, ринкова позиція підприємства тощо. За цих умов необхідною є наукова організація роботи з управління фінансовими ресурсами, яка забезпечить високий рівень прийняття оптимальних управлінських рішень.

Перспективами подальших досліджень є розробка методичних підходів до оцінки ефективності застосування принципів фінансового менеджменту в управлінні підприємством.

### Література

1. *Кужелєв М.О. Фінансовий менеджмент на підприємстві у сучасних умовах. Актуальні проблеми менеджменту, фінансівта публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах: матеріали VIII Міжнар. Наук.-практ. ін-тер.-конф., м. Ірпінь, 18 бер.2021 р. / Університет державної фіскальної служби України, Ірпінь, 2021.С. 216-217.*
2. *Фінансовий менеджмент: підручник / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддерьогін. К. : КНЕУ, 2005. 536 с.*
3. *Фінансовий менеджмент: підручник / за ред. доктора економічних наук, професора М. І. Крупки. К. Львів, ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 440 с.*

**Гриненко Н.В.,**

студ. гр. МЕФБі-21з,

Національний університет «Львівська політехніка»

Науковий керівник – Перхач О.Л.,

к.е.н., доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

### УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Метою будь якого підприємства, як об'єкта господарювання – є отримання прибутку. Також важливою частиною діяльності організації є вирішення проблем і задоволення потреб існуючих та потенційних клієнтів, здатність підтримувати існуючий економічний стан, можливість знижувати ризики, долати перешкоди.

Компанія самостійно визначає, який товар чи послугу їй поширювати на ринку, їхню ціну, маркетингову стратегію тощо. Саме тому потрібно досліджувати внутрішнє та зовнішнє середовища підприємства для зниження факторів ризику діяльності організації.

Під внутрішнім середовищем традиційно розуміється зв'язок між відділами компанії, співробітниками, або ж взаємодія з постачальниками та дистрибу-

торами. При його аналізі увага зосереджується на вивченні сильних та слабких сторін підприємства у порівнянні з конкурентами.

Зовнішнє середовище поділяється на макро та мікросередовища. Різницею між ними є фактори, що впливають на підприємство. Якщо вплив факторів мікросередовища і бізнесу можуть бути взаємними, то на макросередовище підприємство не може впливати.

Внутрішнє мікросередовище компанії відіграє ключову роль у захисті та збереженні конкурентоспроможності підприємства. На зовнішнє мікросередовище компанія здатна впливати шляхом різноманітних цінових переваг, бонусів, супутніх послуг тощо.

Конкуренцію можна трактувати, як групу компаній, що діють у певний час і на певній території, утворюючи конкурентне середовище, прагнучи тримати конкурентну перевагу у порівнянні з іншими організаціями. Конкуренція – це важливий фактор, що визначає маркетингову стратегію підприємства. Для цього здійснюється ретельний аналіз діючих та майбутніх перспективних конкурентів, їхні сильні та слабкі сторони, стратегії та цілі.

Унікальність продукції, що пропонує підприємство є дуже важливою, оскільки допомагає відрізнятись від конкурентів.

Конкуренція попиту настає, коли попит на товар чи послугу перевищує пропозицію, що призводить до зростання ціни. Конкуренція пропозиції, відповідно, спричиняє зниження ціни або сприяє розширенню пропозицій, створення нових характеристик продукту, диференціації його можливостей. Результатом конкуренції між попитом і пропозицією є компроміс між компаніями та клієнтами.

Позитивною ознакою конкурентоспроможності є можливість взаємодіяти з іншими конкурентами у певному конкурентному середовищі, яка в свою чергу свідчить про успішність компанії та її позицію на ринку. На конкурентоспроможність підприємства впливає природа конкурентних переваг (технологічні чи економічні), інновації, маркетинг.

Конкурентна перевага, як ключовий елемент ефективності бізнесу, виникає, коли одна компанія не в змозі задовольнити поточний попит, що дає стимул іншим компаніям для розвитку.

Для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства, швидкого реагування на конкурентне середовище, прийняття оптимальних стратегічних маркетингових рішень – потрібно знати види конкуренції на ринку, стратегії та поведінку конкурентів, структуру компаній-конкурентів, галузі, дослідити конкурентоспроможну продукцію або можливі замітники.

## Література

1. Балабанова Л. В., Холод В. В. *Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід / Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. — Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. — 294с*

2. *Бородатий В.П. Управління персоналом: навч. посіб. для студ. екон. спец. – К.: 1997. – 270 С*
3. *Завіновська Г.Т. Економіка праці: Навчальний посібник / КНЕУ – К., 2000.- 200 С.*
4. *Конкурентоспроможність: країна, регіон, підприємство: Збірник / Рада конкурентоспроможності України; Центр стратегій конкурентоспроможності (МІМ- Київ) / Ю.В. Полунєв (ред.), В.Г. Підвисоцький (упоряд.). — К. : ЛАТ&К, 2006. — 175с*

**Кінаш Ю.В.,**  
студ. гр. УААМі-22з,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Білик О.І.,  
д.н. держ. управ., професор кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## **ВДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

Антикризовий менеджмент – це тип управління, реалізація якого забезпечує досягнення таких цілей, як запобігання або пом'якшення руйнівним кризовим явищам на підприємстві, створення та підтримку діяльності підприємства в режимі виживання у випадку, коли криза уже виникла, виведення підприємства з кризи за допомогою фінансового оздоровлення, реструктуризації, підвищення конкурентоспроможності, або санації за рішенням суду.

Антикризове управління спрямоване на попередження кризи, тому сучасний керівник повинен володіти знаннями про причини та обставини, які можуть бути загрозливими для його функціонування. Велика частина банкрутств підприємств пов'язана саме з незадовільним управлінням [1]. Тому, в умовах сьогодення, кожен менеджер повинен не тільки вміти діяти в несприятливих умовах та використовувати різноманітні фінансові і організаційні інструменти, спрямовані на подолання кризи, а й заздалегідь вживати заходів, щоб не допустити кризи в майбутньому.

Кризові явища можна подолати або пом'якшити. Проходження кризових стадій в життєвому циклі організації є керованим процесом, яке вимагає послідовних, злагоджених та вчасно прийнятих рішень керівництва [2]. Найбільш важливим на цьому етапі є своєчасне передбачення, розпізнавання та вживання продуманих антикризових заходів, які здатні стабілізувати ситуацію в якомога коротші терміни.

Криза — це переломна стадія у функціонуванні будь-якої системи, під час якої вона піддається зовнішньому або внутрішньому впливу, та потребує від неї

якісно нових заходів реагування. Основна сутність кризи полягає в тому, що вона повністю або частково може призвести до руйнації системи [3].

Існує два варіанти виходу з кризової ситуації: успішне її подолання або ліквідація підприємства як найгірший варіант розвитку подій.

В управлінні будь-якою організацією важливим є розуміння того, що небезпека настання кризи існує завжди, саме тому її потрібно вчасно передбачати і прогнозувати.

Серед можливих наслідків кризи розглядається як можливе відновлення організації, так і її руйнування, оздоровлення або виникнення нової кризи.

Як показує практика, вихід із кризи не завжди має позитивні наслідки. Оскільки цілком можливим є перехід у стан нової кризи, набагато глибшої і тривалішої [4]. Не виключеним є і можливість консервації кризових явищ на досить тривалий час. Це може бути пов'язано з певними політичними обставинами.

З цих причин керівництву будь-якого підприємства, установи або організації потрібно дуже відповідально підходити до питання прийняття рішень антикризового характеру та зважено приймати антикризові заходи. Антикризові заходи, прийняті управлінською ланкою підприємства, можуть як пом'якшувати кризу, так і загострювати її [5]. В цьому випадку все залежить від мети антикризового управління, професіоналізму керівників, їх мистецтва управляти підприємством, розуміння реальних причин кризи та її наслідків, а також усвідомлення керівниками взятої на себе відповідальності за подальший стан підприємства.

Рішення про застосування інструментів антикризового регулювання має прийматися лише топ-менеджерами підприємства. Також ці рішення повинні бути обов'язково узгоджені з власниками компанії. Механізм погодження антикризових управлінських рішень повинен бути передбачений установчими документами.

Основна роль в системі антикризового фінансового управління підприємств відводиться використанню внутрішніх механізмів фінансової стабілізації. Це пов'язано з тим, що успішне використання цих механізмів дає змогу не тільки зняти фінансовий стрес загрози банкрутства, але й значною мірою позбавити підприємство від залежності використання позикового капіталу, прискорити темпи його економічного розвитку [3].

Фінансова стабілізація підприємства в умовах кризової ситуації послідовно здійснюється за такими основними етапами:

1. усунення неплатоспроможності (шляхом забезпечення прискореної ліквідності оборотних активів, забезпечення прискореного часткового дезінвестування необоротних активів) ґрунтується на принципі «відсікання зайвого»;

2. відновлення фінансової стійкості (фінансової рівноваги). Хоча неплатоспроможність підприємства може бути усунена протягом короткого періоду за рахунок низки аварійних фінансових заходів, причини, які зумовлюють неплатоспроможність, можуть залишатися незмінними допоки не буде відновлена

до безпечного рівня фінансова стійкість підприємства у тривалому періоді. Якби заходи не здійснювалися в процесі використання тактичного механізму фінансової стабілізації підприємств, всі вони повинні бути направлені на дотримання нерівності  $ОГвфр > ОСвфр$  [6].

Проте на практиці можливості значного збільшення обсягу генерування власних фінансових ресурсів (лівої частини нерівності) в умовах кризи обмежені. Тому основним напрямком забезпечення досягнення точки фінансової рівноваги підприємством в кризових умовах є скорочення обсягу споживання власних фінансових ресурсів (правої частини нерівності). Таке скорочення пов'язано зі зменшенням обсягу як операційної, так і інвестиційної діяльності підприємства і тому позначається терміном «стиснення підприємства»;

### 3. забезпечення фінансової рівноваги в довгостроковому періоді.

Повна фінансова стабілізація досягається тільки тоді, коли підприємство забезпечило довгострокову фінансову рівновагу в процесі свого майбутнього економічного розвитку, тобто створило передумови стабільного досягнення середньозваженої вартості використаного капіталу і постійного зростання своєї ринкової вартості [7].

Мета цього етапу фінансової стабілізації вважається досягнутою, коли підприємство вийшло рівень фінансової рівноваги, що передбачено цільовими показниками фінансової структури і забезпечує його фінансову стійкість.

Стратегічний механізм фінансової стабілізації є системою заходів, які направлені на підтримку досягнутої фінансової рівноваги підприємства в довготерміновому періоді. Цей механізм базується на використанні моделі стійкого економічного зростання підприємства, що забезпечується ключовими параметрами його фінансової стратегії [8].

Враховуючи, що всі ці показники кількісно і функціонально взаємозалежні, результати розрахунку основного показника – можливого для певного підприємства темпу приросту обсягу реалізації продукції (тобто обсягу операційної його діяльності) – залишаються незмінними. Розглянемо найпростіший варіант моделі стійкого економічного розвитку підприємства, який має вигляд:

$$\Delta OP = \frac{ЧП \times ККП \times A \times КОa}{OP \times BK},$$

де  $\Delta OP$  – можливий темп приросту обсягу реалізації продукції, що не порушує фінансову рівновагу підприємства; ЧП – величина чистого прибутку підприємства; ККП – коефіцієнт капіталізації чистого прибутку; А – вартість активів підприємства; КОa – коефіцієнт оборотності активів; OP – обсяг реалізації продукції; BK – величина власного капіталу підприємства.

Якщо базові параметри фінансової стратегії підприємства залишаються незмінними в майбутньому періоді, розрахунковий показник буде становити оптимальне значення можливого приросту обсягу реалізації продукції. Будь-яке відхилення від цього оптимального значення буде вимагати або додаткового



залучення фінансових ресурсів (порушуючи фінансову рівновагу), або генерування додаткового обсягу коштів, не забезпечуючи ефективного їхнього використання в операційному процесі.

Гідне місце у виявленні закономірностей виникнення кризи і небезпеки банкрутства, може зайняти розвиток концепції фінансової рівноваги підприємства, яка перебуває сьогодні на самому початку свого становлення [10].

Головна ідея вказаної концепції полягає в тому, що джерелом кризового розвитку і небезпеки банкрутства є порушення фінансової рівноваги підприємства, яка залежить від циклічного характеру економічного розвитку підприємства, що відображає закономірність процесу відтворення і обрання серед альтернативних управлінських рішень одного пріоритетного [9].

Виходячи з вищевикладеного, можна зробити висновок, що розширення сфери застосування концепції фінансової рівноваги підприємства для формування ефективного механізму антикризового фінансового управління сприятиме протидії кризовому розвитку і небезпеці банкрутства промислових підприємств.

### Література

1. Назарова Т. Ю., Попович В. В., Геляровська О. А. Антикризове фінансове управління підприємством: теоретичний аспект. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Серія «Економічні науки». 2018. № 19. С. 3–6.
2. Григоренко Є.О. Теоретичні та практичні аспекти процесу антикризового фінансового управління на вітчизняних підприємствах в ринкових умовах господарювання / Є.О. Григоренко // Економіка Криму. – 2012. – № 3(40). – С. 149-153.
3. Каліна Л.М. Антикризоровий менеджмент: навч. посіб. / Л.М. Каліна. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2008. – 295 с.
4. Коваленко О.В. Антикризове управління – запорука стабільної роботи підприємства / О.В. Коваленко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №2, Т.3. – С. 65-68.
5. Шапурова О.О. Сутність, завдання та принципи антикризового управління / О.О. Шапурова // Держава та регіони. Економіка та підприємництво. – 2009. – №1. – С.228-232.
6. Шериньова З.Є. Антикризорове управління підприємством / З.Є. Шериньова. – К.: КНЕУ, 2007. – 680 с.
7. Гриценко Т. В., Бровко Л. І. Теоретичні та практичні аспекти управління фінансовим станом підприємства в сучасних умовах. Молодий вчений. 2018. № 9 (2). С. 465–469.
8. Антикризисное управление : учебник. 2-е изд., перераб. и доп. / под ред. Э. М. Короткова. М. :ИНФРА-М, 2010. 620 с.

9. *Chukhrayeva N.N. MODERN APPROACHES IN ANTI-CRISIS MANAGING THE NATIONAL INDUSTRIAL ENTERPRISE / UDC 338.242.2, Edition 18. 2017.*
10. *Хандій О. О. Антикризові інструменти управління підприємством: практичні аспекти реалізації, УДК 338.2, № 4. – 2012 р.*

**Кравченко М.І.,**  
студ. гр. МЕФБі-213,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Дзюрах Ю.М.,  
доктор філософії, доцент кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

Розвиток глобалізаційних та інтеграційних процесів в економіці України супроводжується інтенсифікацією комерційної діяльності вітчизняних підприємств. Водночас, будь-яка економічна діяльність на ринку неминуче пов'язана з потенційно можливими ризиками настання певних негативних випадків, які загрожують інтересам власників. Однак, як свідчить практичний досвід, далеко не всі підприємства з метою мінімізації наслідків виникнення ризиків використовують відповідні інструменти управління, що загрожує їх фінансово-економічній безпеці. Крім того, зважаючи на те, що Україна впродовж останніх декількох років значно розширила ринки збуту вітчизняної продукції, питання управління ризиками при здійсненні фінансово-господарської діяльності набуває особливої актуальності.

Глибока структурна криза економіки України, політична нестабільність в державі, бюрократія та високий рівень корупції, воєнні дії на сході країни і значна соціальна напруженість у суспільстві істотно посилюють ситуацію невизначеності. Необхідність адаптації економічних суб'єктів до нових реалій господарювання актуалізує доцільність обґрунтування теоретичних та методологічних положень щодо формування ефективного організаційно-економічного забезпечення процесу управління ризиками їхньої діяльності.

Етимологічно ризик у більшості європейських народів асоціюється з відчуттям небезпеки, можливістю виникнення певної небажаної, несприятливої події. Співзвучність українського слова «ризик» з російським «риск», англійським «risk», німецьким «risiko», французьким «risque» і т.д. свідчить про їх спільне походження. Домінуючою серед дослідників, на сьогоднішній день, є думка про те, що слово «ризик» має давнє походження [1].

Методичною базою процесу управління ризиками підприємства є такі підходи: мінімізація втрат (попередження, ухилення, локалізація та розподіл ризиків) та відшкодування втрат (страхування, резервування, пошук гарантів, передача ризиків). Група методів мінімізації втрат дозволяє зменшити величину шкоди, коли ризику уникнути неможливо чи коли він виникає несподівано [2].

Методи попередження ризику дозволяють захиститися від несподіванок за допомогою засобів превентивного впливу. Такі методи найбільш трудомісткі, потребують потужної аналітичної роботи, від повноти та ретельності якої залежить ефективність їх застосування. Основними методами цього типу є: стратегічне планування, прогнозування зовнішнього економічного середовища, моніторинг соціально-економічного та нормативно-правового середовища, попередження збитків, активний цілеспрямований маркетинг.

Різновидом методу стратегічного планування є прогнозування зовнішнього економічного середовища, що є вкрай важливо для підприємств, які працюють на зовнішніх ринках. Зміст використання цього методу передбачає періодичні розробки сценаріїв розвитку і оцінці стану системи управління ризиками.

Головним завданням методу моніторингу факторів макромаркетингового середовища є інформатизація підприємства. Метод попередження збитків дозволяють зменшити шкоду попереджувальними мірами і діями (наприклад, встановлення пожежної чи охоронної сигналізації).

Метод активного цілеспрямованого маркетингу має на меті агресивне формування попиту на продукцію, що дозволить мінімізувати втрати, які пов'язані з зменшенням обсягів продажу продукції (надання послуг). Цей метод доцільно використовувати експортерам товарів та послуг [2].

В рамках використання даного методу проводиться сегментація ринку, оцінка його ємності, організація рекламної кампанії, включаючи інформування потенційних покупців та інвесторів про сприятливі властивості продукції підприємства, аналіз поведінки конкурентів та розробка стратегії конкурентної боротьби та ін.

Отже, управління ризиками в системі фінансово-економічної безпеки дозволяє своєчасно відбирати оптимальний варіант заходів з числа альтернативних з метою зменшення негативного впливу ряду чинників на діяльність підприємства.

### Література

1. Вітлінський В.В. *Ризикологія в економіці та підприємстві: [монографія]* / В.В. Вітлінський, Г.І. Великоіваненко. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.
2. Донець Л.І. *Економічні ризики та методи їх вимірювання: Навч. посіб.* – К.: Центр навч. літ., 2006. – 312 с.

**Петраш Е.І.,**  
студ. гр. МЕФБі-21,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Білик О.І.,  
д.н. держ.упр., професор кафедри адміністративного та фінансового  
менеджменту

## **ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ З МЕТОЮ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА**

Соціальна нестабільність, ризиковість підприємництва, високий рівень конкуренції, та важливість вдало прийнятих та реалізованих керівником управлінських рішень суттєво актуалізують потребу використання сучасних підходів до розробки маркетингової стратегії, які даватимуть можливість підприємству посилювати рівень фінансово-економічної безпеки.

Динамічність змін та нестабільність зовнішнього середовища, спричинені все-світньою пандемією, обумовлюють пошук нового маркетингового підходу до вирішення проблем управління та стратегічного планування розвитку підприємств. Тому, набуває важливості питання розробки маркетингової стратегії для бізнесу.

Маркетингова стратегія – це послідовні маркетингові заходи підприємства з просування своїх товарів та послуг на ринок, які включають в себе аналізування, визначення короткострокових та довгострокових цілей, планування маркетингових заходів та моніторинг за їх виконанням [1].

Найбільш розгорнутим для сучасних реалій світу та України зокрема, є таке трактування: маркетингова стратегія – формування та реалізація цілей та задач підприємства по кожному окремому ринку (сегменту ринка) та кожному товару на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей підприємства. Розробка стратегії здійснюється на основі дослідження кон'юнктури ринку, вивчення різновиду товарів та послуг в сегменті, покупців, конкурентів та стану фінансово-економічної безпеки, що представляє собою раціональну логічну побудову-план, керуючись яким підприємство вирішує поставлені маркетингові задачі [2].

Маркетингова стратегія полягає в узгодженні можливостей підприємства з ситуацією на ринку, тобто у взаємодії внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства. Інструментами реалізації маркетингових цілей на цьому рівні управління є [3]:

- вдосконалення організаційної структури підприємства;
- організація виходу на нові ринки;
- пошук, розробка і введення нових товарів чи послуг;
- згортання діяльності та вихід з ринків, де є неможливим отримання конкурентноспроможного рівня доходу;
- вихід на нові ринки та залучення нових потенційних клієнтів.

Короткострокові задачі підприємства визначають напрями розвитку його поточної ділової активності. Стратегія ж являє собою план досягнення цих задач, в якому відображаються всі складові маркетингу, фінансових ресурсів та можливостей підприємства.

В основу маркетингової стратегії закладається п'ять стратегічних концепцій:

- вибір цільових ринків;
- сегментація ринку (виділення конкурентних цільових ринків);
- вибір методів виходу на ці ринки;
- вибір методів і засобів маркетингового розвитку;
- визначення часових інтервалів виходу на ринок [4].

До інструментів посилення впливу маркетингового управління на розвиток бізнесу відносять безпосереднє управління стратегічними змінами, під яким слід розуміти структурований процес, завдання якого – запропонувати й впровадити подальші шляхи розвитку виходячи фінансово-економічних можливостей підприємства. Відомі такі визначення провідних методів управління змінами, які довели свою дієвість у сучасній практиці діяльності підприємств (табл.1):

Таблиця 1

### Методи управління бізнес-процесами підприємства [5]

Метод	Визначення
Аутсорсинг	Віддалення деяких бізнес-процесів або навіть систем підприємства і делегування їх реалізації іншим виконавцям (підрядникам)
Бенчмаркінг	Порівняння підприємства за вибраними параметрами з іншими підприємствами. Моніторинг та вивчення кращих прикладів бізнесу.
Реінжиніринг	Радикальне переосмислення і перепроєктування сукупності бізнес-процесів підприємства: декількох або всіх.
Біореінжиніринг	Часткове перепроєктування бізнес-процесів з використанням «м'яких» інструментів впровадження змін.
Даунсайзинг	Радикальне зменшення розмірів підприємства за рахунок ліквідації, вичленення або продажу його підрозділів і служб. В більшості випадків це супроводжується скороченням числа співробітників.
Всебічне управління якістю	Формалізація бізнес-процесів підприємства і методів оцінки їх якості 1-2 роки для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в короткостроковій перспективі (1-2 роки) і отримання заставних оцінок якості діючої системи управління в стратегічній перспективі.
Лінпродакшн	Створення ринкової виробничої системи, вся діяльність якої спрямована на задоволення споживача і мінімізацію втрат підприємства (бездефектне виробництво) за всім ланцюжком створення цінності.
Концепція Сигма	Створення ринкової виробничої системи підприємства, спрямованої на зниження варіабельності бізнес-процесів.

Отже оцінювання підприємства та розробка його маркетингової стратегії базується на:

- оцінюванню рівня фінансово-економічної безпеки;
- проведенні PEST-аналізу (або STEP-аналіз) який дає змогу проаналізувати чинники зовнішнього середовища. Це маркетинговий інструмент для виявлення політичних (Political), економічних (Economic), соціальних (Social) та технологічних (Technological) аспектів зовнішнього середовища в якому функціонує бізнес;
- проведенні SWOT-аналізу для дослідження ринкової ситуації за факторами потенціалу підприємства та можливостей і погроз з боку ринкового середовища. Його результати не формують остаточної інформації для прийняття управлінського рішення, але дають змогу впорядкувати процес систематизації наявної інформації з використанням власної оцінки;
- проведення SNW-аналізу для виявлення слабких і сильних сторін, де SNW – Strength (сильна), Neutral (нейтральна) та Weakness (слабка).

Отже, зовнішня та внутрішня ефективність бізнесу в значній мірі залежить від розвитку та використання потенціалу підприємства. Маркетингова стратегія розробляється з урахуванням всіх факторів: рівень фінансово-економічної безпеки, вплив зовнішнього середовища в якому функціонує підприємство, ресурси та можливості та інші.

### Література

1. Федорова Н.Н. *Організаційна структура управління підприємством* / Н.Н. Федорова. [Навч. посіб]. – М.: ТК Велби, 2017. – 256 с.
2. Бідняк М.Н. *Організація управління: Навч. посіб.* / М.Н. Бідняк. – К.: А.С.К., 2015. – 176 с.
3. Хміль Ф.І. *Удосконалення управління вітчизняними організаціями в контексті економічних та суспільних змін* / Ф. Хміль // *Вісник ТНЕУ*, № 1, – 2018 р. – С.31-35.
4. Морохова В.О. *Маркетинговий менеджмент: навч. посіб.* / В.О. Морохова, І.Ф. Лорві – Луцьк.: Бізнес, 2017. – 384 с.
5. Ареф'єва О.В. *Реінжиніринг бізнес-процесів: принципи та технологія* / О.В. Ареф'єва, І.Є. Мельник. – К.: ГРОТ, 2019. – 64 с.

**Петраш К.І.,**  
студ. гр. УАі-11,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Білик О.І.,  
д.н. держ.упр., професор кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## **ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ**

Конкуренція – головна ознака ринкової економіки. Складність та багатоманітність принесла багато різних тлумачень, концепцій та методів аналізу.

Конкуренція в перекладі з латинської мови означає «стикатися» чи «змагатися». У ринковій економіці – це суперництво, прагнення бути кращим у виробництві товарів та наданні послуг, за економічно вигідні умови виробництва та реалізації продукції.[1]

Конкуренцію можна досліджувати як зразок боротьби, який залежить від галузі суперництва. Існує конкуренція внутрішньогалузева та міжгалузева. Внутрішньогалузева конкуренція це суперництво між різними товарними виробниками, які виробляють однаковий товар для задоволення одних і тих самих потреб, але різняться у затратах, якості, ціні тощо. У результаті внутрішньогалузевої конкуренції збільшується продуктивність усієї галузі та конкурентоспроможність, покращується система виробництва згідно з появою нових потреб. Міжгалузева конкуренція пов'язана з виробниками товарів різних сфер економіки за вигідне інвестування коштів і отримання більшого прибутку.

Конкурентний розвиток виробництва залежить від багатьох факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ. Внутрішній розвиток передбачає собою науково-інноваційний, виробничий потенціал та інвестиційний потенціал. Зовнішній передбачає фактори прямого та опосередкованого впливу. Причина, що характеризують ринкове положення наукомісткого підприємства аграрного сектора стосовно конкурентів становить можливість підприємства підтримувати рівень конкурентоспроможності; властивість товару або підприємства які надають йому переваги над конкурентом; здатність підприємства конкурувати з іншими та позиція підприємства в галузі як основа формування конкурентних порівняно з конкурентами [2]

На несформованому ринку конкуренція може здійснюватися тільки зниженням ціни. На сформованих ринках, які швидко розвиваються, здійснюються поєднанням цінових з неціновими.[3]

У ХХ ст. деякі аспекти конкуренції описані в працях Дж. Акелофа, Дж. Б. Кларка, Дж. Коммонса, Р. Коуза, А. Маршалла, Е. Мейсона, Дж. Робінсон, Дж. Стиглера, О. Уільямсона, Е. Чемберліна та ін. Ще давніше цим питанням були зацікавлені відомі класики – А. Сміт, Д. Рікардо, пізніше – А. Курно, Ж. Дююї, Г. Госен, Дж. Кернс. На сьогоднішній день є багато теоретичних до-

сліджень з проблем конкуренції та конкурентоспроможності. Проте все рівно виникає почуття відсутності певних знань та розуміння сутності ринкової конкуренції. На основі цього Г.А. Соседовзакликає: «однією з головних задач є оволодіння сучасними керівниками всіма способами досягнення найвищого рівня конкурентоспроможності підприємства та продукції з урахуванням найкращих вітчизняних та світових досягнень» [4, с. 15]

Дослідженням проблем конкуренції на сучасному етапі розвитку економіки займались багато науковців. Із школи США займались такі представники М. Портер, А. Чандлер та М. Енрайт, вони вважали, щоб компанія приносила постійний дохід та збільшувала його, їй необхідно досягнути лідерства в одній з трьох сфер: в товарі, ціні або вузької ринкової області. Представники японського напряму звертали більшу увагу на проблеми нецінової конкуренції, співпраці та взаємодії національних виробників з метою захопити нові ринкові продажі. Російська школа розглядала конкуренцію як ознаку ринку, спираючись на пояснення А. Смітом. Більша частина фахівців досліджували конкуренцію як змагання за лімітований обсяг матеріалу виготовити якісний товар на продаж. (2,3,4)

Глобальними питаннями, які вимагають увагу з проблемами розвитку підприємств конкурентного середовища на сучасному етапі є: збільшенню конкуренції, інтенсивний темп зміни технологій і техніки, процесів організації виробництва, інтернаціоналізація економічних відносин. Вони знижують продуктивність використання традиційних підходів до керування розвитком підприємств і визначають потрібність нових стратегій для забезпечення тривалої успішності в підприємницькій діяльності.

Сучасні науковці які розвинули теоретичні підходи до формулювання конкуренції та конкурентоспроможності як економічної категорії. Зокрема, Г. Л. Азоев вважає, що конкурентоспроможність – це здатність вміло розпоряджатися власними та позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Виробництво та реалізація товарів є обов'язковою умовою конкурентоспроможності фірми. [8]

Р. А. Фатхутдінов визначає конкурентоспроможність як ознаку об'єкта, щовизначається ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби аналізуючи подібні, які представлені на ринку. [11]

Я. Б. Базилюк розглядає конкурентоспроможність національної економіки, як економічну групування, що описує стан суспільних відносин у державі. [9]

На думку В. М. Геєця, конкурентоспроможність національної економіки змога країни виживати та розвиватися в «агресивному середовищі» світової економіки, тому її підвищення є одним із основних завдань соціально-економічної політики держави. [10]

А. Ю. Юданов вважає найважливішою властивістю конкурентоспроможності підприємства є можливість приносити прибуток на вкладені гроші у недовготочасний період не нижче запланованого або перевищувати середньостатистичну прибутковість компаній конкурентів. [12]



Отже, різноманітність і неоднозначність підходів до розуміння конкуренції, як економічної категорії у сучасних умовах створює необхідність у поглибленні теоретичних досліджень конкуренції як головної ознаки, необхідного і важливого елемента сучасної економіки.

### Література

1. <https://aboutmarketing.info/biznes/shcho-take-konkurenciya/>
2. (АГРОСВІТ № 13, 2011 [http://www.agrosvit.info/pdf/13\\_2013/12.pdf3](http://www.agrosvit.info/pdf/13_2013/12.pdf3))
3. Портер М. Международная конкуренция: пер. с англ. / Под ред. В.Д. Щетинина. — М.: Международные отношения, 1993.
4. Соседов Г. А. Конкуренция и конкурентоспособность: содержание категорий в условиях смешанной экономики / Г. А. Соседов // Вестник ТГУ. 2010. — № 2 (82).
5. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоустойчивости предприятий/ В.Л. Дикань. — Х.: Основа, 1995.
6. Современная рыночная экономика. Государственное регулирование экономических процессов/ Под общ. ред. В.И. Кушлика, В.П. Чичканова]. — М., 2004.
7. Теоретичні основи конкурентної стратегії/ За аг. Ред д-ра екон. наук, професора Іванова Ю.Б., д-ра екон. наук, професора Тищенко О.М. — Х.: ВД "ІНЖЕК", 2006.
8. Азоев, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика/ Г. Л. Азоев. — М.: Центр экономики и маркетинга, 1996.
9. Антонюк, Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації / Л. Л. Антонюк. — К.: КНЕУ, 2004.
9. Базилюк, Я. Б. Конкурентоспроможність національної економіки: сутність та умови забезпечення/ Я. Б. Базилюк. — К., 2002
10. Гесць, В. М. Пріоритети національного економічного розвитку в контексті глобалізаційних викликів/ за ред. В. М. Гесця, А. А. Мазаракі. — К.: Київ. нац. торг.екон. унт, 2008.
11. Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление/ Р. А. Фатхутдинов. — М.: ИнфраМ., 2002. — 892 с.
12. Юданов, А. Ю. Конкуренция: теория и практика / А. Ю. Юданов. — М.: АКАЛИС, 1996.

**Потапська Б.В.,**  
студ. гр. МЕФБі-21з,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Дзюрах Ю.М.,  
доктор філософії, доцент кафедри адміністративного та фінансового мене-  
джменту

## **БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЯК ОДИН З ФАКТОРІВ УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

На сьогоднішній день, враховуючи нестабільність факторів зовнішнього середовища, перед кожним підприємством на початку його діяльності постає питання розробки оптимальної стратегії розвитку. Важливим елементом стратегічного планування, який може забезпечити нормальну реакцію підприємства на зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, який може підтримувати становище фірми на ринку, є бізнес-планування, завдяки якому підприємство може розробити стратегію розвитку з можливими напрямками змін та ефективні рішення подолання проблем.

Проблематика бізнес-планування досить широко досліджувалася зарубіжними та вітчизняними науковцями, серед яких: К. Барроу, Д. Бористайн, Р. Браун, П. Пруетт С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, Г.М. Тарасюк, М.П. Мальська, С.М. Соболев, О.Г. Дерев'янка та ін)[1]. Вищезазначені науковці у своїх роботах досліджують основні принципи та методики бізнес-планування.

Бізнес-планування – це специфічна сфера ділових технологій, що є невід'ємною частиною будь-якого бізнесу, засіб залучення зовнішнього капіталу й підвищення ефективності бізнесу.

Найбільш відомими та апробованими у світовій практиці міжнародними методиками та стандартами з бізнес-планування є:

1. методика UNIDO (Організація Об'єднаних Націй із промислового розвитку);
2. методика EBRD (Європейський банк реконструкції та розвитку);
3. методика фірми Coldman, Sachs & Co;
4. методика фірми Ernst & Young;
5. методика TACIS, яка створена для нових незалежних держав, які ґрунтуються на UNIDO;
6. методика KPMG.

До державних методик бізнес-планування для уніфікації та полегшення процесів і процедур розроблення бізнес-планів слід віднести «Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств» (МЕРТ) [2], методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів інвестиційних проектів [3], вимоги до бізнес-плану і рекомендації щодо його складання, розроблені Українським

фондом підтримки підприємництва та стандартами BFM Group – української інвестиційно-проектної компанії.

Основним документом в бізнес-плануванні є бізнес-план. Це комплексний плановий документ підприємницької діяльності, в якому передбачені заходи, спрямовані на реалізацію підприємницької ідеї, для одержання прибутку.

Бізнес-план повинен відповідати наступним критеріям:

– повнота – бізнес-план має містити всі необхідні розділи для найповнішого відображення бізнес-ідеї, тобто містити всю інформацію, яка необхідна потенційному інвестору для прийняття позитивного інвестиційного рішення;

– корисність – інформація, яка міститься в бізнес-плані, має бути не лише повною, але й корисною, тобто не має бути зайвої інформації, що буде заважати та переобтяжувати сприйняття бізнес-ідеї;

– нейтральність – у бізнес-плані мають бути з максимально можливою об'єктивністю відображені всі особливості, переваги та недоліки бізнес-ідеї;

– реальність та достовірність – бізнес-план необхідно складати на підставі достовірної інформації, не допускається навмисне викривлення параметрів для підвищення привабливості бізнес-ідеї;

– прозорість – бізнес-план має бути написаний логічно й послідовно, щоб користувачі (потенційні інвестори чи бізнес-партнери) могли простежити обґрунтування його вхідних параметрів та висновків;

– зрозумілість – одна з найсуттєвіших вимог до бізнес-плану полягає у тому, що він має бути написаний зрозумілою мовою, з використанням прийнятої термінології [4].

Можна зробити висновок, що наявність якісного та доцільного бізнес-плану надає змогу отримати більший обсяг капіталу, стратегічно планувати діяльність підприємства з урахуванням усіх можливих ризиків та перешкод. В умовах ринкової системи бізнес-план стає потужним інструментом для діяльності підприємства, як в аспекті планування, так і в аспекті виконання плану.

## Література

1. Пашута М. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності // *Персонал*. – 2006. – № 10. – 258 с. – С. 66-74.
2. *Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств* : Наказ Міністерства економіки України від 06.09.2006 № 290 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0290665-06>
3. *Методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів інвестиційних проектів* : Наказ Державного агентства України з інвестицій та розвитку від 31.08.2010 № 73 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1041.39798.0>.
4. Алексеева М.М. *Планування діяльності фірми: навч.-метод. посібник* / М.М. Алексеева. — К.: Фінанси і статистика, 2011. — 248 с.-С.9-12.

**Простапчук А.Ю.,**  
студ. гр. МЕФБі-213,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Дзюрах Ю.М.,  
доктор філософії, доцент кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту

## **ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В РИНКОВИХ УМОВАХ**

На сучасному етапі становлення та розвитку ринкової економіки особливого значення набуває питання забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємств, що є однією з умов утримання позицій підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках. Успіх підприємства в умовах конкурентного середовища визначається постійним моніторингом ринкових позицій, вивченням сильних і слабких сторін як власної підприємницької діяльності, так і конкурентів, а також її здатністю адаптуватися до змін ринкової ситуації.

Конкурентоспроможність підприємства – це характеристика суб'єкта господарювання за певний період часу в умовах конкретного ринку, що показує перевагу перед конкурентами по ряду визначальних показників, а саме: фінансово-економічних, маркетингових, виробничо-технологічних, кадрових і екологічних, а також здатність суб'єкта до безкризового функціонування і своєчасної адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища [1].

А.А. Томпсон і А. Стрікленд виділяють такі фактори конкурентоспроможності підприємства:

- технологічні (використання технологій, наукових досліджень, інноваційних можливостей, удосконалення продукції);
- виробничі (виробничі потужності, висока якість продукції та низькі витрати на виробництво);
- маркетингові (якість і характеристики продукції, імідж компанії, висококваліфікований персонал, широкий асортимент);
- розподільні (можливість швидкого поширення товару);
- інноваційні можливості;
- здатність швидко реагувати на зміни ринку;
- фінансові ресурси;
- обслуговування клієнтів [3].

Крім того, конкурентоспроможність підприємства залежить від наявності у підприємства певних конкурентних переваг. Існують два види конкурентних переваг:

- переваги у витратах – здатність підприємства розробляти, випускати і продавати схожий товар, послугу з меншими витратами і відповідно за нижчою ціною, порівняно з конкурентами;

- переваги у маркетингу – здатність підприємства забезпечувати покупця більшою цінністю у формі нової якості товару, його особливих споживчих властивостей або післяпродажного обслуговування, що дає можливість встановлювати вищі ціни [2, с. 16].

Основними шляхами вирішення проблем, пов'язаних з підвищенням конкурентоспроможності підприємства, є:

- ґрунтовне вивчення попиту споживачів і аналіз конкурентів;
- обґрунтована рекламна кампанія;
- створення нової продукції, послуг;
- покращення якісних характеристик продукції;
- модернізація обладнання;
- всебічне зниження витрат;
- підвищення якості управління;
- удосконалення зв'язків із зовнішнім середовищем;
- удосконалення організації інноваційної діяльності;
- впровадження нових інформаційних технологій;
- підвищення організаційно-технічного рівня виробництва на підприємстві;
- розвиток тактичного маркетингу.

Отже, для підвищення конкурентоспроможності підприємств необхідно розробляти і впроваджувати комплексну систему заходів, спрямованих на забезпечення якості продукції та послуг.

### Література

1. Падерін І. Д. *Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового]. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.*
2. Коваленко В.О. *Розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах / В.О. Коваленко // Економіка підприємства. – 2013. – №2. – С. 15-18.*
3. Томпсон-мол. А.А., Стрікленд III А.Дж. *Стратегічний менеджмент: концепції і ситуації для аналізу. Київ, 2006. – 412 с.*

**Рахальська К.Т.,**  
студ. гр. УАі-41,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Дзюрах Ю.М.,  
доктор філософії, доцент кафедри адміністративного та  
фінансового менеджменту

## **СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ**

Інноваційні процеси охоплюють усі зміни, що відбуваються на планеті внаслідок людської діяльності. Інновації – це інструмент впливу на соціально-економічний процес розвитку суспільства. Тому інноваціями необхідно управляти.

Управління інноваційною діяльністю, охоплює планування, організування та стимулювання інноваційної діяльності, реалізації інноваційних проектів, розрахованих на отримання конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій підприємства [1].

Управління інноваційними процесами включає:

- обґрунтування, прийняття, реалізацію управлінських рішень щодо створення та впровадження новацій в організації і які спрямовані на визначення стратегічних інноваційних цілей, адекватних загально корпоративній стратегії;
- формування інноваційної стратегії та інноваційної політики;
- оптимізацію організаційно-структурних форм управління інноваціями;
- розроблення технології обґрунтування і прийняття інноваційних рішень;
- вибір методів впливу на поведінку учасників інноваційного процесу з метою формування взаємовигідних економічних відносин [2].

Технологія управління інноваційним процесом охоплює методи опрацювання інформації, методи прийняття управлінських рішень, методи генерування інноваційних ідей, розроблення послідовності процесу створення нового продукту чи нового процесу, прийоми впливу на споживачів нового продукту. Більшість із них є результатом емпіричного пошуку, акумулюванням практичного досвіду підприємців і менеджерів [3].

Технологія і методи інноваційного менеджменту складають зміст процесуальних функцій керування інноваціями. Вони відбивають найбільш загальні елементи керування, що не залежать від характеру здійснюваних інновацій. Процесуальні функції містять два головних компоненти: комунікації і рішення.

Важливими чинниками, які найбільшою мірою стимулюють організації до залучення інновацій, є: зниження рівня стабільності надходження на підприємство матеріальних і сировинних ресурсів; розширення асортименту продуктів, які претендують на те саме місце на ринку; зміна потреб і бажань клієнтів; економічні цикли, потрясіння і непевності, що впливають на ринок; технологічні зрушення, що зумовлюють зміну сформованих ідеологій виробництва продукції; зміни чинного законодавства, які впливають на вектор і силу регулюючого впливу держави на діяльність організацій.

Отже, інноваційні процеси впливають на розвиток економіки, а високий рівень розвинутої економіки сприяє швидкому й ефективному впровадженню у виробництво інноваційних процесів. Введення нових корпоративних правил управління, недостатня увага з боку керівників до інноваційного розвитку підприємств, економія за рахунок непрямих витрат не дають розвиватися інноваціям і негативно впливають на стабільність українських підприємств в цілому.

### Література

1. *Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник.* – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 295 с. 15. Михайлова Л.І., Турчина С.Г.
2. *Йохна М.А., Стадник В.В. Економіка і організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник.* – К: Видавничий центр “Академія”, 2005.
3. *Чурай Н., Нагорна Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві: Підручник.* – К.: КОНДОР, 2006. – 338 с.

## ПІДСЕКЦІЯ 3

### ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

**Баран А.О.,**

студ. гр. ОП-12,

Національний університет «Львівська Політехніка»

Науковий керівник – Рисін М.В.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

### **АНТИІНФЛЯЦІЙНА ПОЛІТИКА ТА НАСЛІДКИ ІНФЛЯЦІЇ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Актуальність теми дослідження інфляційних процесів спричинена їхнім значним впливом на макроекономічні показники, етапи розвитку та зміцнення економіки держави. Метою дослідження є визначення впливу інфляції на макроекономічні процеси в Україні, дослідження найоптимальніших складових антиінфляційної політики.

Інфляція знижує реальні доходи (кількість товарів та послуг, які можна придбати за номінальний дохід), а отже і загальний рівень життя населення, знецінює заощадження громадян. Відтак основним завданням держави є вироблення комплексу заходів регулювання економіки, спрямованих на боротьбу з інфляцією.

Основними видами антиінфляційної політики є політика доходів та регулювання попиту. Політика доходів передбачає паралельний контроль над цінами та заробітною платою шляхом повного їх заморожування або встановлення меж їх росту. Дефляційна політика базується на методах обмеження грошового попиту через грошово-кредитний та фіскально-бюджетний механізми шляхом зниження державних видатків (здебільшого соціального характеру), підвищення відсотків за кредит [1].

Сучасний стан розвитку економіки України свідчить про необхідність аналізу економічних показників, що, на мою думку, повністю визначають протікання інфляційних процесів, методів управління ними і засобів щодо їхнього стримування. Щоб розпочати макроекономічний аналіз інфляційних явищ в Україні, слід зосередити увагу на такому показникові як індекс споживчих цін, оскільки саме він є найосновнішим індикатором, що характеризує інфляційні процеси в економічному житті держави та допомагає у вирішенні багатьох питань у сфері національної економіки. Споживчий кошик є маркером для розуміння того, яку допомогу слід надавати бідним людям. У деяких країнах розрахунки ведуться від середньої зарплати і рівня цін на продукти та товари, а в ін-



ших відштовхуються від прожиткового мінімуму, рівня інфляції. Прожитковий мінімум показує, скільки потрібно грошей, щоб не померти з голоду. В Україні для працездатних людей він становить 2379 грн або 76,75 євро, в той час, як наприклад, у Франції – 1200 євро. Виходячи з цих показників у кожній країні вираховується свій склад споживчого кошика. Вартість споживчого кошика в 2020 році становила 1700 грн, це 36 % від мінімальної зарплати. В країнах Європи споживчий кошик містить значно більший перелік товарів. Наприклад, у Франції до складу кошика входить понад 500 позицій товарів та послуг. У цьому рейтингу серед країн світу Україна посіла 40 місце [2].

Щодо індексу споживчих цін, то Державна служба статистики України зазначає, що найвищий рівень інфляції в країні за період 2015-2020 рр. спостерігався у 2015 році та становив 143,3%. Це досить високе значення показника. Проте станом на 2016 ситуація стала кращою і загальний рівень інфляції становив 112,4%. З цього року спостерігається стабільне зменшення показника рівня інфляції і станом на 2020р він становив 105,0% [3].

Наслідками інфляційних процесів є збільшення рівня корупції, девальвація гривні, зростання цін на продовольчі товари, знецінення заощаджень населення, скорочення купівельної спроможності громадян.

Важливим завданням в боротьбі з інфляцією є подолання економічного спаду, кризи неплатежів, формування стабільної ринкової інфраструктури та призупинення спаду виробництва, тобто збільшення реального виробництва. Наступним заходом, який би на мою думку послаблював протікання інфляційних процесів, або уникав певних негативних наслідків є індексація доходів населення. Номінальні доходи громадян при індексації, змінюються пропорційно до змін цін, тому індексація є процесом, при якому доходи всередині країни частково або повністю захищені від інфляції. Я вважаю, що попередити інфляцію дещо легше ніж знизити її рівень, за умови стрімкого знецінення грошей та посилення дисбалансу розвитку економіки всередині країни.

### Література

1. Чайковський Я. Пастушок О. Антиінфляційна політика в Україні у післякризовий період. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://dspace.wnu.edu.ua/bitstream/>
2. Економічна правда [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/01/14/655769/>
3. Державна служба статистики [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/cit.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/cit.htm)

**Безе А.О.,**  
студ. гр. ЕВ-11,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Комаринець С. О.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ВПЛИВ РЕЖИМУ ТАЛІБІВ НА ЕКОНОМІЧНЕ СТАНОВИЩЕ ІСЛАМСЬКОГО ЕМІРАТУ АФГАНІСТАН**

Шаріат – це законодавча система Ісламу, який керує буквально кожним аспектом життя мусульман, зокрема у сферах бізнесу, фінансів, сімейного права тощо, що значно обмежує права та свободи людини і громадянина, вводить жорсткі покарання за порушення законів і правил, з одного боку, проте забезпечує рівність у дотриманні законів і дисципліну, з іншого. Жорстке дотримання дисципліни, щоправда, призводить зростання контролю з боку влади за кожним аспектом життя людини та введення обмежень (заборона телебачення, користування комп'ютером, вживання алкоголю, гри у шахи тощо). Відновлення фундаменталістського деспотичного режиму, який існував у 1996-2001 рр., також передбачає обмеження гендерних прав і свобод – пересування жінок без супроводу, освіти жінок, обмеження форми одягу жінок.

Економіка Афганістану до введення режиму талібів за висновками Світового банку характеризувалася залежністю від допомоги та «крихкістю». У 2019 році обсяг допомоги на розвиток країни був еквівалентний 22% валового національного доходу, проте цей обсяг значно нижчий ніж у 2009 році (49%), що свідчить про поступове зменшення залежності від зовнішньої фінансової допомоги.

«Крихкість» вказує на високий рівень витрат на безпеку (29% від ВВП проти середнього рівня у 3% для країн з низьким рівнем доходу), високий рівень корупції, низький рівень іноземного інвестування в нові підприємства. За даними ООН, за період 2014-2020 рр. створено лише 4 нові підприємства із залученням іноземних інвестицій (включно у 2019-2020 рр. їх було 0) (у Непалі створено 40, а у Шрі-Ланці 200 нових підприємств із залученням іноземних інвестицій у 2014-2020 рр.). Приватний сектор Афганістану невеликий, зайнятість зосереджена у низькопродуктивному сільському господарстві (60% домогосподарств). Тіньова економіка країни велика. Існує незаконний видобуток корисних копалин, виробництво опіуму, контрабанда, торгівля наркотиками.

Проте в країні з 2003 р. спостерігається економічне зростання (із середньорічними темпами 9% протягом 2003-2014 рр. та 2,5% протягом 2015-2020 рр.). Сповільнення темпів економічного зростання спричинено зниженням рівня фінансової допомоги. Забезпечення природними ресурсами, зокрема літєм (для виробництва акумуляторів мобільних пристроїв і електромобілів) у разі покращення безпеки та подолання корупції може стати основою привабливості для іноземного інвестування.

Впровадження режиму талібів на економічне становище Афганістану:

1) Призупинення фінансової допомоги через невизнання уряду талібів міжнародним співтовариством. Країна не може отримати доступ до ресурсів МВФ та спеціальних прав запозичення на суму 455 млн доларів США, активи Центрального банку Афганістану у розмірі 9,5 млрд доларів США заморожено у США, влада США припинила постачання готівки до країни, влада Німеччини призупинила надання допомоги у обсязі 250 млн євро;

2) Можливість нового режиму на відміну від попереднього уряду мінімізувати проблеми з безпекою та корупцією і створити сприятливе становище для залучення іноземних інвестицій і нові підприємства (зокрема з видобування сировини для промислового виробництва);

3) Зайнятість при новому режимі. Протягом 2010-2020 р. рівень зайнятості жінок віком від 15 р. зростає, проте залишається низьким за міжнародними стандартами. Заборона праці жінок за новими правилами призведе до зниження загального рівня зайнятості і негативно вплине на економічні перспективи.

4) Високі ризики фінансової безпеки нового режиму – можливий крах фінансової системи у зв'язку з припиненням надходження зовнішньої фінансової допомоги.

Незважаючи на те що Афганістан відноситься до найменш розвинених країн (за рівнем бідності і обсягами залучення іноземних інвестицій), країна займає місце в системі глобальних економічних відносин. Після встановлення режиму талібів, Афганістан став «гарячою точкою» світу, подальший розвиток якої цікавитиме не тільки економістів-аналітиків, а й уряди різних країн. Режим талібів, введений в Ісламському Еміраті, відіграє значну роль у його соціально-економічному становищі, що значно вплине на становлення дипломатичних та економічних відносин з іншими країнами, оскільки при зміні влади, змінюється і схема правління. Тому подальше спостереження за розвитком ситуації та визначення вплив режиму талібів на економічне становище Афганістану, зокрема виявлення позитивних та негативних сторін у введенні радикального шаріату, аналіз та прогнозування розвитку економіки при нових методах правління є перспективою для подальших досліджень.

**Бей Х.Р.,**  
студ. гр. МК-12,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Гуменюк В.В.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **«ЗЕЛЕНЕ» ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ОДИН З ПРІОРИТЕТНИХ НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Високий рівень техногенного забруднення навколишнього середовища, вичерпність природних ресурсів, нестача прісної води, зміна клімату, втрата біорізноманіття, погіршення стану здоров'я населення – вимагають від підприємств перехід на нові, екологічно-безпечні форми ведення економічної діяльності. У зв'язку з цим актуальним за сучасних тенденцій зниження рівня екологічної безпеки є дослідження «зеленого» підприємництва як одного із основних напрямків розвитку світової економіки.

«Зелене» підприємництво є похідним інструментом зеленої економіки, що виділилась як новий напрям економічної теорії ще на початку 70-х рр. ХХ ст. Сприяло цьому проведення Саміту Землі в Ріо-де-Жанейро у 1992 р., на якому була визначена необхідність переходу до технологій і методів, які є менш екологічно шкідливими [1, с.18]. Сьогодні існують різні визначення поняття «зелене» підприємництво. Проте, найбільш точно його сутність відображають позиції науковців, які стверджують, що «зелене» підприємництво є комерційним видом діяльності, що спрямований як на захист навколишнього середовища, так і на отримання прибутків від провадження своєї діяльності (табл.1).

*Таблиця 1*

### **Визначення поняття «зелене» підприємництво**

Б. Степаненко [2, с.30-31]	Зелене підприємництво – вид комерційної діяльності, головною метою якої є отримання прибутку від продажу екологічних товарів і послуг, виробництво яких передбачає застосування методів та технологій, що мінімізують інтегральний екодеструктивний вплив на довкілля
Д. Тейлор,Л. Волей [3, с.4-5]	Зелене підприємництво –комерційний вид діяльності, який має змішану мету: економічна максимізація прибутківта екологічно-соціальна спрямованість, яка повинна відобразитися як на кінцевому продукті, так і на процесі його виробництва
Р. Ісак [4]	Зелений бізнес – бізнес, що діє на основі принципів сталого розвитку та має на меті досягнення соціальних й екологічних вигод від рентабельної підприємницької діяльності

Джерело: складено за [2-4]

«Зелене» підприємництво дасть змогу здійснити переорієнтацію світової економіки на користь більш стійких форм підприємництва, надаючи ряд конкурентних переваг:

- покращення ділової репутації та іміджу;
- підвищення інвестиційної привабливості та мотивації до інновацій;
- кращі, безпечніші умови праці та проживання працівників;
- підвищення довіри з боку споживачів, акціонерів;
- економія витрат виробництва, реалізації продукції, на надання послуг, переробку та утилізацію відходів;
- раціональне використання ресурсів та енергії;
- зменшення екологічних ризиків;
- відсутність або зниження розміру екологічних штрафів[5,с.102].

Отже впровадження у світову практику екологічного свідомого способу ведення господарської діяльності дозволить вирішити ряд існуючих сьогодні еколого-економічних проблем, а саме: нерозвинена система утилізації відходів, високий рівень енерго- та матеріалоємності виробництва, недостатня забезпеченість підприємств власними енергоресурсами, низький рівень екологічної безпеки та екологічної свідомості суспільства, погіршення стану здоров'я населення тощо. Важливим при його становленні та розвитку є підтримка з боку держави та екологічне свідоме суспільство.

### Література

1. *Сабадаш Ю.С. Глобальні проблеми сучасності та «Римський клуб»/ Ю.С. Сабадаш // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. – 2011. – № 57. – С.17-22.*
2. *Степаненко Б. В. Особливості та проблеми методології визначення поняття “зелений бізнес” / Б. В. Степаненко // Економіка та прогнозування. – 2010. – № 3. – С.22-38.*
3. *Taylor D., Walley L. The Green Entrepreneur: Visionary, Maverick or Opportunist? / Manchester Metropolitan University Business School, 2003. – 44 p.*
4. *Isaak R. The making of the Ecopreneur // Making Ecopreneurs: developing sustainable ecopreneurship / edited by Michael Schaper. – Ashgate Publishing, 2005. – 276 p.*
5. *Скоруха, І. С. Вплив європейської інтеграції на розвиток екологічного підприємництва в Україні // Економічний аналіз: зб. наук. праць / ТНЕУ; редкол.: О. В. Ярошукта ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2017. – Том 27. – № 3. – С. 100-104.*

**Бекар Х. І.,**  
студ. гр. ОП-11,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Іваницька Н.Б.,  
старший викладач кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ГЛОБАЛЬНІ ЗМІНИ КЛІМАТУ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ**

Сьогодні люди все частіше привертають свою увагу до кліматичних змін, які відбуваються у світі.

Україна також потерпає від кліматичних змін. Негативний вплив проявляється на усі сектори економіки, особливо на: сільське та лісове господарство, рибальство, здоров'я та безпеку людей.

Через кліматичний дисбаланс Україна може зіштовхнутися з такими проблемами як:

- перебої у виробництві та транспортуванні електроенергії;
- зниження результативності газорозподільних систем (прикладом може слугувати, зниження продуктивності охолоджувальних установок);
- збільшення виникнення надзвичайних ситуацій на електромережах (розрив електромережі);
- проблеми зі здоров'ям людей;
- появу масштабних лісових пожеж внаслідок підвищення температури.

Для того щоб сповільнити проблему кліматичних змін науковці пропонують зменшити викиди вуглецю та більше інвестувати у низько-енергетичні технології.

Україна визначила основні напрями реалізації цієї проблеми:

- Формування державної політики у сфері зміни клімату;
- Скорочення викидів в атмосферу, поступовий перехід на низько-вуглецеве паливо;
- Адаптація до сьогоднішніх змін клімату та зниження ризиків пов'язаних із кліматом.

Отже, ми маємо усвідомити небезпеку кліматичних змін і шукати шляхи її вирішення. Наслідки, які несе за собою глобальне потепління є незворотними, тому маємо віднестися до цього питання з відповідальністю. Якщо зараз залишити тему екологічних змін нерозглянутою, то через декілька років ситуація стане критичною. Наше майбутнє залежить від наших теперішніх правильних дій.

**Береза А. В.,**  
студ. гр. УАі□32,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Гошовська О. В.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ЕКОНОМІЧНЕ ПРОТИСТОЯННЯ КИТАЮ ТА США: ПРИМИРЕННЯ ЧИ ПОЧАТОК ХОЛОДНОЇ ВІЙНИ**

Сьогодні глобалізація, впливаючи на загострення конкурентної боротьби на всіх рівнях економіки, відіграє одну з ключових ролей у системі економічних відносин. Цей процес цілком впливає на систему конкурентних переваг, принципово змінюючи підходи до конкурентної боротьби [1]. Однією із ключових тенденцій розвитку світової торгівлі є її лібералізація, зокрема зниження рівня митних тарифів, скасування обмежень та квот, і т. п. Разом із тим, варто говорити про нарощення протекціонізму на рівні торговельно-економічних блоків країн. Посилення політико-економічних процесів, що сприяють утворенню таких економічних блоків країн, з одного боку, сприяє розвитку міжнародної торгівлі (в рамках зон, блоків, регіонів), а з іншого — створює для неї ряд перешкод на міжрегіональному рівні. У межах таких зон здійснюється близько половини світової торгівлі; серед найвідоміших зон — Європейська асоціація вільної торгівлі (ЄАВТ), Європейський Союз (ЄС), Північноамериканська угода про вільну торгівлю (НАФТА) – до якої входять США, Організація азійсько-тихоокеанського економічного співробітництва (АТЕС) – членами якої є США та Китай, та інші.

На сучасному приділяється особлива увага дослідженню взаємовідносин між країнами, що є світовими лідерами за обсягами ВВП та зовнішньої торгівлі, за роллю національної валюти у світовій економіці, а також за вагою та впливом у межах економічних блоків – США та Китаю [2]. Із 2016 року китайська економіка вийшла на другу сходинку в світі за номінальним значенням ВВП, і сьогодні це найбільша у світі економіка за паритетом купівельної спроможності, найбільший виробник, товарний трейдер і власник валютних резервів. За останніми прогнозами, Китай вже у 2028 році зможе відібрати економічну першість у Сполучених Штатах, однак багато західних експертів сумніваються у тому, що юань зможе одночасно посилити свою роль як резервної валюти.

Серед проблем Китаю головними є такі: надмірна залежність від експорту, неповний перехід до ринкової економіки, сильне державне втручання до банківського сектору, надлишкове кредитування і зростаючий борг, високий рівень корупції та відсутність верховенства права та екологічні наслідки [3]. Китайський уряд визнає ці проблеми та впроваджує реформи для їх подолання [4]. Керівники двох країн продовжують співпрацю із важливих міжнародних і регіональних питань, включаючи зміну клімату, профілактику і боротьбу з пандемі-

єю, відновлення економіки. Разом із тим, відносини США та КНР були напруженими протягом років, зокрема через питання торгівлі, кібербезпеки та прав людини; США критикують непрозорість поведінки Китаю щодо походження пандемії коронавірусу, проблем навколо Тайваню та територіальних суперечок у Південно-Китайському морі [5]. Також Вашингтон закидає Пекіну використання нечесних методів у торгівлі, примус американських фірм до експорту технологій у Китай, а також крадіжки інтелектуальної власності.

Китай і надалі залишатиметься досить небезпечною країною та геополітичною силою для світу. Однак у Китаю немає справжніх стратегічних союзників; є країни, які погоджуються на китайський економічний або демографічний експеримент над ними, – зокрема Пакистан і Росія. Також Китай оточений і могутніми ворогами, такими як Індія і Японія; він має територіальні претензії практично до всіх сусідніх країн. На мою думку, «китайська мрія» у всьому випередити Америку не зможе здійснитись повністю. Можливо Китай і подолає деякі питання щодо протистояння зі США, але ніколи не зможе стати новим економічним лідером – за такими критеріями, як вплив на світову економіку та домінування національної грошової одиниці у ролі світової валюти.

### Література

1. *Глобалізація як фактор зміни вектору з конкуренції між державами до конкуренції всередині галузей на міжнародному ринку [Електронний ресурс] // Режим доступу – [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/4\\_2017\\_ukr/9.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/4_2017_ukr/9.pdf)*
2. *Тоговельне протистояння Китаю та США. Причини та наслідки.*
3. *Доповідь Конгресу США 15.09.17 р. China's Economic Rise: History, Trends, Challenges, and Implications for the United States, ст. 41*
4. *Економічне протистояння Китаю в сучасних умовах // [Електронний ресурс] // Режим доступу – <https://voxukraine.org/ekonomichne-zrostannya-kitayu-v-suchasnih-umovah/>*
5. *Байден і Сі Цзіньпін обговорили конкуренцію між США та Китаєм. Електронний ресурс] // Режим доступу – <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3313309-bajden-i-si-czinpin-obgovorili-konkurenciu-miz-ssa-ta-kitaem.html>*



**Білик Т.А.,**  
студ. гр. МК-15,  
Національний університет «Львівська Політехніка»  
Науковий керівник – Рисін М. В.,  
к.е.н., доцентка кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ**

Становлення і розвиток ринкових відносин, необхідність впровадження інновацій в Україні сприяв виділенню інвестиційної сфери економіки в самостійну галузь наукових досліджень і практичної діяльності. Актуальним та необхідним завданням її покращення є створення на інноваційній основі потужної виробничої бази за участю інвестиційного капіталу, в основі якої повинні бути сучасні технології, новітня техніка, організаційні та управлінські нововведення.

Обсяг залучених прямих іноземних інвестицій (акціонерного капіталу) в економіку України на кінець 2020 року становив 39144,0 млн. дол. США. Інвестиції спрямовуються у вже розвинені сфери економічної діяльності. Станом на кінець 2020 року найвагоміші обсяги надходжень прямих інвестицій були спрямовані до установ та організацій, що здійснюють фінансову та страхову діяльність – 26,1% та підприємств промисловості – 27,3 %. Цікавим є той факт, що приблизно третина іноземних інвестицій надходить із офшорних зон, якими є Кіпр та Віргінські острови [1].

Проте, попри наявність щорічних обсягів інвестицій поки що їх частка залишається на низькому рівні через несприятливий інвестиційний клімат, що пояснюється недосконалою законодавчою базою, нерозвиненими фондовим ринком та фінансово-кредитною системою, високим податковим тиском, неефективним використанням амортизаційних відрахувань, а також низьким рівнем трансформації заощаджень населення до інвестування, що призводить до відпливу вітчизняних капіталів за кордон та не сприяє залученню іноземних інвестицій в економіку України. Не менш важливою стала соціально-економічна криза, яка розпочалась у 2014 р. і призвела до погіршення становища із залученням інвестицій із-за кордону. Причинами стали несприятливий інвестиційний клімат, відсутність гарантій безпеки для інвестора та високий ступінь ризику, що спричинило різке погіршення показників інвестиційної діяльності загалом в Україні та в її регіонах.

Необхідні заходи щодо зниження впливу негативних факторів на стан інвестиційного клімату в Україні, серед яких в якості першочергових можна визначити досягнення національної згоди між різними соціальними групами, політичними партіями з приводу рішення загальнонаціональної проблеми виходу України з економічної кризи; вирівнювання економічних показників і боротьба з інфляцією; розробка правової бази інвестування; радикалізація боротьби зі

злочинністю; створення конкретного механізму надання податкових пільг банкам, вітчизняним та іноземним інвесторам, що йде на довгострокові інвестиції з метою компенсації збитків по уповільненню обороту капіталу в порівнянні з іншими оборотами їх діяльності, а також формування спільного ринку із країнами ЄС з вільним переміщенням капіталу, товарів і робочої сили [2].

Для досягнення визначених цілей необхідно сформувати команду професіоналів. В ідеальному випадку це має бути спеціалізоване Агентство із залучення інвестицій (АЗІ), але для органів влади з обмеженим бюджетом, першим кроком на шляху діяльності із залучення інвестицій може бути створення нового підрозділу у структурі існуючого управління економіки, який відповідав би за залучення інвестицій [3].

Забезпечення економічного майбутнього України залежить від досягнення якості змін в інвестиційному кліматі. Інвестиційна політика держави повинна бути спрямована на створення умов для захисту іноземних інвестицій з метою стимулювання залучення стратегічно важливих інвесторів до країни. Створення ефективної системи залучення іноземних інвестицій в Україні забезпечить впевненість інвесторам у захисті їх інвестиційних прав та стабільної діяльності на території України.

### Література

1. *Проблеми залучення іноземних інвестицій в економіку України – [Електронний ресурс].- Режим доступу: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/85025/1/Seden\\_bac\\_rob.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/85025/1/Seden_bac_rob.pdf)*
2. *Проблеми залучення іноземних інвестицій як фактор інтелектуального розвитку України – [Електронний ресурс].- Режим доступу: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/49871/1/Kobielieva\\_Problemy\\_2020.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/49871/1/Kobielieva_Problemy_2020.pdf)*
3. *Як залучати прямі іноземні інвестиції. Практичний посібник для Українських міст та районів – [Електронний ресурс].- Режим доступу: [https://regionet.org.ua/files/02\\_How\\_to\\_attract\\_FDI\\_-\\_UA.pdf](https://regionet.org.ua/files/02_How_to_attract_FDI_-_UA.pdf)*

## **GROSS NATIONAL HAPPINESS INDEX IN THE WORLD**

Gross Domestic Product (GDP) measures a country's economic performance in money term. A wealthy nation does not equate to happy population. Stress level and depression affliction affect rich nation. Much has been talked about is the Royal Government of Bhutan's Gross National Happiness Index (GNH). The phrase 'gross national happiness' was first coined by the 4th King of Bhutan, King Jigme Singye Wangchuck, in 1972 when he declared, "Gross National Happiness is more important than Gross Domestic Product." The concept implies that sustainable development should take a holistic approach towards notions of progress and give equal importance to non-economic aspects of wellbeing.

Since then the idea of Gross National Happiness (GNH) has influenced Bhutan's economic and social policy, and also captured the imagination of others far beyond its borders. In creating the Gross National Happiness Index, Bhutan sought to create a measurement tool that would be useful for policymaking and create policy incentives for the government, NGOs and businesses of Bhutan to increase GNH.

The GNH attempts to measure various aspects of living that influence an individual's life and his/her interaction with the community and the environment. The nine domains include psychological well-being, health, community vitality, living standards, governance, environment diversity, culture, education, and time use.

The 33 indicators are statistically reliable, are normatively important, and are easily understood by large audiences. Within each domain, two to four indicators were selected that seemed likely to remain informative across time, had high response rates, and were relatively uncorrelated. Within each domain, the objective indicators are given higher weights while the subjective and self-reported indicators are assigned far lighter weights.

Scandinavia is still the world's happy place, firmly holding on to the top 3 of the World Happiness Report in 2020. Finland, Iceland and Denmark were named as the world's three happiest countries in the study that is based on surveys by Gallup as well as developmental indicators. Despite the onset of the COVID-19 pandemic, happiness scores did not change majorly around the world in 2020. In the unhappiest country of EU – Ukraine, conflicts continue to cause stress on its politics, security, and economy. In particular, government corruption remains a big public issue.

**Бурдейна С.О.,**  
студ. гр. МК-13,  
Національний університет “Львівська політехніка”  
Науковий керівник – Гуменюк В.В.,  
к.е.н. доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ВПЛИВ ОФШОРНОЇ ПОЛІТИКИ НА ДЕРЖАВУ**

Офшорні країни або території-це місця, де можна заснувати компанію з легкістю, а також сплачувати менші податки ніж у своїх країнах. Зазвичай такі “гавані” створюються на островах, що є британськими. Спеціально створені фірми створюють компанію, що лише офіційно існує, але насправді нема. Нема також керівників, нема працівників та їх даних.

Офшори поділяють на кілька видів:

Класичні. Це вид, що дозволяє платити лише фіксований податковий збір. Їх основна функція-збереження активів.

З низьким рівнем оподаткування. сплачують податки за прощеною системою. Також вони повинні звітуватися про діяльність частково .

З рівнем оподаткування вище середнього. Такі фірми реєструються, щоб мати певний рівень довіри. Вони мають платити податки, звітуватися. Такі офшорні зони є в Швейцарії, великій Британії.

У разі проведення грошей через країну-посередника, гроші залишаються закордоном, не потрапляючи в державну скарбницю у вигляді податків.

Негативна сторона проведення офшорної політики: втрата державою коштів, які знаходять до бюджету інших країн; збільшення впливу тіньової економіки; зменшення ВВП; нестабільність в економіці.

Позитивна сторона проведення офшорної політики: спрощення руху капіталу; приватність та нерозголошення інформації; зменшення податків – здебільшого це малий відсоток податку.

Проблеми недоотримання коштів можна вирішити кількома способами: Зменшити прибутковість офшорних фірм, удосконалити податкове навантаження, покращити контроль за компаніями та їх діяльністю; залучити до співпраці іноземні компанії з метою удосконалення контролю над офшорними зонами.

### **Література**

1. [<https://commons.com.ua/uk/ekonomichni-naslidki-ofshornoyi-torgivli-ukrayini/>]
2. [<https://www.bbc.com/ukrainian/features-58790822.amp>]

**Вацеба А.А.,**  
Студ. Гр. МК-12,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Гуменюк В.В.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ЯК УКРАЇНІ ПОВТОРИТИ НІМЕЦЬКЕ ЕКОНОМІЧНЕ ДИВО**

Конрад Аденауер. Реформа Ерхарда. Фрайбузька школа.

Відомо, що становище Німеччини після II світової війни було катастрофічне: криза, що охопила майже всі галузі економіки та повинність виплатити репарації країнам-переможцям спустошували країну та сприяли поширенню безробіття.

У 40-х роках 20 століття на політичній арені з'являються досвідчені, розумні політики, які вибирають відмінний від попереднього політичний курс Німеччини. Новий орієнтований на створення соціального ринкового господарства. Головним регулятором був би ринок і відбувся б перехід до вільного ціноутворення і підприємництва. Ім'я цих політиків відомі сьогодні багатьом: канцлер ФРН Конрад Аденауер – батько-засновник нової Німеччини та міністр економіки, а згодом федеральний канцлер Людвіг Ерхард – ідеолог «економічного дива». Перший досяг беззаперечного авторитету серед однопартійців та інших, адже прийняв низку важливих та суперечливих рішень, які згодом тільки утвердили його політичне визнання. Серед них: рішення про виплату 1,5 мільярда американських доларів відшкодувань за злочини Голокосту або рішення встановити дипломатичні зв'язки з СРСР в обмін на звільнення військовополонених. Л. Ерхард – видатний німецький економіст, який ввійшов у історію як «конструктор нового порядку». Саме за його керівництва відбулося «німецьке економічне диво» На противагу нацизму, він зосередився на демократизації суспільства та дотриманні «теорії порядку».

Вище згадана теорія була вперше запропонована фрейбурзькою школою, принципи якої кардинально відрізнялись від попередньої історичної школи. Акцент змістився з держави, яка виконувала виховну функцію, на підприємця, як рушійну силу економіки. Представники школи виступили проти впровадження кейнсіанських методів, адже боялися, що це приведе до можливого формування авторитаризму. Вважалося також, що повинна відбутися децентралізація для економічного росту і більша частина власності повинна бути приватною для забезпечення необхідної ринкової конкуренції. Проте, повна свобода виробника не можлива, адже це призводить до надмонополізації, тоталітаризму та соціальних потрясінь. Також була проведена грошова реформа:

1. заміна рейхсмарок на дойчмарки;
2. анулювання зобов'язань банків;
3. обвальна лібералізація цін.

Все це поступово сприяло виходу зі стану гіперінфляції.

Успіху Німеччини сприяли багато факторів, серед них: допомога США (план Маршала), потужний внутрішній потенціал країни. Проте, найвагоміший чинник – народ та його менталітет. Населення змогло згуртуватися навколо спільної ідеї – досягнути бажаного рівня життя, розвитку та реабілітуватися.

Як Україні повторити «німецьке економічне диво»

Вивчаючи історію сучасної Німеччини, ми не можемо не провести паралелі з ситуацією в Україні. Країна у стані війни, з потужним внутрішнім потенціалом, підтримкою впливових закордонних держав та працьовитим населенням, але поки що без влади, яка могла б впровадити системні реформи, згуртувати навколо себе народ. Тому, серед передумов економічного зростання, які поки що відсутні, виділяють:

1. Через низьку рентабельність використання кредитів, замість стимулювання економічного розвитку, лише стримують його;

2. Малий та середній бізнес придушений податками

3. Рівень військових витрат ще надто високий

Керуючись прикладом Німеччини, необхідно розробити власну програму розвитку:

1. Боротьба з монополіями

2. Встановлення пріоритетних напрямів промисловості

3. Залучення кредитів, інвестицій для модернізації виробництва

4. Зменшення податків

### Література

1. Інтернет-ресурс [режим доступу <https://buklib.net/books/29020/>]
2. Інтернет-ресурс [режим доступу <https://pidru4niki.com/1743020742343/politekonomiya/nimechchina>]
3. Інтернет-ресурс [режим доступу [https://pidru4niki.com/16280414/politekonomiya/ekonomichna\\_reforma\\_erharda](https://pidru4niki.com/16280414/politekonomiya/ekonomichna_reforma_erharda)]

**Вацяк Х. О.,**

студ. гр. МК-13,

Національний університет «Львівська політехніка».

Науковий керівник – Гуменюк В.В.,

к.е.н. доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

### **ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА В УКРАЇНІ: ПРИЧИНИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ**

Тіньова економіка – це економічна діяльність, яка не контролюється та не розглядається державними органами, її мета – одержання доходу шляхом порушення законодавства країни, яка не отримує з нього податків.

В Україні за різними джерелами, на тіньову економіку припадає 30-60% офіційного ВВП, що стримує зростання добробуту населення та розвиток конкурентоспроможності серед інших країн світу. Під час розбудови України масштаби тіньової економіки значно зросли, змінилися її функції та соціально-економічні наслідки. Це призвело до того, що вирішення даних проблем стало справжнім викликом для нашої держави.

Тіньова економіка виникає через неефективне регулювання економіки, тобто відсутність довіри бізнесу до держави і держави до бізнесу та недосконале законодавче забезпечення. Також часта зміна законодавчого забезпечення підприємницької діяльності унеможливорює ефективно планувати діяльність бізнесу та сприяє постійному пошуку шляхів до тінізації діяльності.

Негативно на економіку України впливає неефективна податкова система, у якій відсутні ефективні методи покарання за недотримання податкового законодавства, що створює додаткові стимули до ухилення від сплати податків.

До тіньової економіки також приводить, недосконалість бюджетної системи, низький контроль за використанням бюджетних коштів.

Для того, щоб ефективно боротися з тіньовою економічною діяльністю, необхідно сформулювати план, який повинен передбачати впровадження низки правових, організаційних, економічних та наукових заходів. План може ґрунтуватися на таких основних елементах:

1. Комплексна податкова реформи, яка забезпечить всім суб'єктам господарювання однакові умови оподаткування, зменшення податкового навантаження, забезпечення ефективного податкового адміністрування та стабільності державних фінансів.

2. Посилення відповідальності за ухилення від оформлення трудових відносин між працівником і роботодавцем, а також за ухилення від сплати податків і страхових внесків;

3. Створення сприятливіших і більш надійних, ніж в інших державах, умов для інвестування й залучення фінансових ресурсів;

4. Посилення захисту приватної та публічної форм власності, забезпечення надійної правової захищеності підприємців;

5. Підвищити рівень довіри бізнесу до держави за допомогою стимулів. Наприклад, зменшення кількості перевірок, скорочення часу на проведення реєстрації й отримання ліцензій;

6. Поширення безготівкових розрахунків дозволить контролювати джерела доходів, оперативно виявляти факти витрачення коштів у розмірах, що перевищують доходи;

7. Направлення судової реформи на зменшення корупції, підвищення професіоналізму правоохоронних органів та забезпечення прозорості та неупередженості судових процесів;

8. Посилення ринкового регулювання економіки та проведення антикорупційної реформи дозволить значно зменшити стимули до тіньової діяльності та покращити контроль державної влади за тіньовими операціями.

Варто зазначити, що тіньова економіка існує у всіх країнах, але вона становить лише кілька відсотків ВВП. В Україні сектор тіньової економіки становить половину ВВП. Наразі податкова політика України не є ефективною та прозорою, і компанії змушені «ховатися в тіні». Ось чому надзвичайно важливо ретельно вивчити сектор тіньової економіки та знайти шляхи зменшення його розміру. Впровадження цих реформ ще більше зменшить тіньову економічну діяльність, що сприятиме формуванню ринкового середовища та економічному розвитку, а також дасть поштовх для відродження та ефективного розвитку вітчизняних підприємств.

### Література

1. «Основні чинники та шляхи протидії мінізації економіки України». Інтернет-ресурс [<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3827>]
2. Інтернет-ресурс  
Вікіпедія: [[https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%96%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D0%B2%D0%B0\\_%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%96%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0)]
3. «Тіньова економіка в Україні». Інтернет-ресурс [<https://bank.gov.ua/ua/news/all/doslidjennya-tinovoyi-ekonomiki-v-ukrayini--mayje-chvert-vvp--abo-846-mlrd-griven--perebuvaye-v-tini>]

**Величко М.-Я. Ю.**,  
студ. гр. МО-20-1Л(М),  
Інститут інноваційної освіти  
Київського національного університету  
будівництва і архітектури.  
Науковий керівник – Канцір І. А.,  
к.е.н., доц., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

### ПАРАДИГМА МАРКЕТИНГОВО-ОРІЄНТОВАНОЇ КОНЦЕПЦІЇ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ

Сучасні умови розвитку ринкової економіки України терміново вимагають диверсифікації маркетингових досліджень, врахування в маркетинговій стратегії не тільки економічних процесів, які відбуваються на мікро- та макрорівнях, а й особливостей функціонування підприємства. Виходячи з суттєвих відмінностей підприємств, які спостерігаються в країні і безпосередньо впливають на форми організації і на процеси взаємодії ринків, удосконалення маркетингової стратегії на рівні підприємства набуває особливого значення.

Маркетинг – це теоретична концепція організації бізнесу, яка повинна гарантувати забезпечення цінностей та бізнес-культури й підвищення ефективно-



сті трансформації капіталу у життєвому циклі підприємства. Сучасна парадигма маркетингу базується на існуванні довготривалих бізнес-зв'язків; інноваційному розвитку; глобалізації бізнесу; перманентних партнерських відносинах з контрагентами.

Найбільшою перевагою використання маркетингу як інтегрованого цілого слугують:

- використання синергетичного ефекту маркетингової діяльності;
- безпосереднє залучення вищого керівництва;
- впровадження маркетингової (ринкової) орієнтації на все підприємство;
- координація основних видів діяльності та процесів, що відбуваються на підприємстві;
- наступність стратегічного маркетингового планування;
- використання стратегічного плану як основного інструменту МЗП,
- інтеграція операцій компанії навколо стратегічних цілей,
- можливість адаптивного управління підприємством.

Здійснення ефективної діяльності підприємств та організацій забезпечується насамперед компетентнісним підходом до реалізації власного бізнес-потенціалу за допомогою дієвих управлінських механізмів на засадах маркетингового менеджменту.

Сучасна парадигма маркетингу базується на існуванні довготривалих бізнес-зв'язків; інноваційному розвитку; глобалізації бізнесу; перманентних партнерських відносинах з контрагентами.

Концепція маркетингу – це основний принцип ефективної маркетингової діяльності на певному етапі економічного розвитку. Вона охоплює всю сукупність маркетингових засобів і спрямовує їх на досягнення цілей певного етапу економічного розвитку [1]. Концепція маркетингу – це система науково обґрунтованих уявлень про управління виробничою і збутовою діяльністю в умовах ринкової економіки [2].

Маркетингові концепції використовуються з метою підвищення ефективності підприємницької діяльності, регуляторних механізмів на різних рівнях управління та соціально-культурного розвитку суспільства.

Маркетингова концепція розвитку підприємства – це динамічна система маркетингових цілей із забезпечення споживачів високоякісною конкурентоспроможною продукцією (послугами), які сформовані, виходячи з особливостей ринкового середовища, стратегічних цілей розвитку підприємства та маркетингових засобів їх досягнення [3, с. 169].

Надзвичайно важливе місце в маркетинговому стратегічному управлінні діяльністю підприємства посідає його маркетингова стратегія, яка формує ринкові стратегічні орієнтири.

Маркетингова стратегія за своєю суттю визначає ефективні маркетингові заходи, що являються своєрідними завданнями (способи просування товару на відповідні ринки, товарну і цінову політику, канали розподілу товару, форми стимулювання збуту, організацію рекламних кампаній тощо), які направлені на забезпечення реалізації загальної, конкурентних й інших функціональних стратегій підприємства.

З метою повноцінного забезпечення підприємств маркетинговою інформацією доцільно сформувати на макрорівні єдину систему управління інформаційним забезпеченням маркетингу, яка б охоплювала як регіони, так і галузі економіки, включала процес і методи збору, накопичення, збереження маркетингової інформації у єдиному банку даних та методи її отримання підприємствами з цього банку. Особливу увагу доцільно приділити управлінню взаємовідносин із покупцями (CRM), оскільки цей спосіб вимагає менших витрат порівняно з іншими інструментами маркетингу, але є ефективним. Успішна діяльність підприємства залежить від гнучкості системи управління.

### Література

1. Лиходій В. Г. *Сучасна концепція маркетингу та економічна криза. Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 12. С. 6-12.
2. Луцій К. М. *Еволюція концепцій маркетингу як відображення тенденцій розвитку ринкової економіки*. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2015. Вип. 5. С. 90-93.
3. Ковінько О. М. *Методологічні основи розробки маркетингової концепції розвитку підприємств*. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2016. Випуск 2 (02). С. 167-171.

**Вінтоняк А. А.**,  
студ. групи ОП-12,  
Національного університету «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Рисін М. В.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

### **МОЛОДІЖНЕ БЕЗРОБІТТЯ ТА НАПРЯМИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ НА ПРИКЛАДІ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН**

Всі сторони соціально-економічного життя населення зазнали впливу сучасних умов нестабільності на ринку праці. Особливо в скрутному становищі на сьогодні опинилася молодь. Проблема молодіжного безробіття є дуже актуальною не лише в Україні, але й у всьому світі.

Метою даного дослідження є з'ясувати сучасний стан працевлаштування молоді в Україні та сформулювати напрями подолання молодіжного безробіття на прикладі європейських країн. Актуальність даної теми полягає у визначенні ролі впливу молоді на майбутнє економіки та суспільний прогрес України.

Молодіжне безробіття – це соціально-економічне явище, що характеризується відсутністю у громадян віком від 14 до 35 років можливості реалізації своєї здатності до праці. Загалом вікові межі молоді у світі коливаються в інтервалі від 13 до 35 років, проте в Україні, згідно із Законом України «Про основні засади молодіжної політики», молодь – це громадяни віком від 14 до 35 років [1].

Згідно даних Державної служби статистики України на I квартал 2021 року кількість зареєстрованих безробітних становила 449,7 тис. осіб (табл. 1).

Таблиця 1

**Рівень безробіття в Україні у 2020- 2021 рр.  
(чисельність населення в тис. ос.)**

2020р.	Всього населення	Економічно-активне населення	Зайняте населення	Безробітне населення	Рівень безробіття	Зареєстрованих безробітних
I кв.	41830,6	17329,9	15781,3	1548,6	<b>8,9%</b>	349,4
II кв.	41762,1	16992,1	15362,0	1630,1	<b>9,6%</b>	517,7
III кв.	41703,3	16949,8	15306,8	1643,0	<b>9,7%</b>	433,4
IV кв.	41588,4	16917,8	15244,5	1673,3	<b>9,9%</b>	459,2
2021р.						
I кв.	41488,0	16617,2	14813,7	1803,5	10,9%	449,7

Проаналізувавши дані табл. 1, можна сказати, що співвідношення безробітного населення та економічно активного населення становить 10,9%, що є найвищим показником безробіття в Україні з 2003 року[2].

Це свідчить про те, що в Україні чисельність економічно активного населення зменшується, а безробітного, навпаки, зростає. Це стосується і молодих фахівців. Порівнюючи дані про безробіття за останні 15 років, Польща посідає найкраще місце серед інших європейських країн. З моменту вступу Польщі до Європейського Союзу (2004 р.) рівень безробіття поступово знижувався. У 2005 році цей відсоток становив – 17,8%, а в березні 2021 року – 3,1%. Подібну тенденцію до зниження можна також помітити в інших країнах Європи у 2020 р.: Німеччина – 4,5%, Франція – 7,9%, Нідерланди – 3,5%, Чехія – 3,2% [3].

Основною причиною високого рівня безробіття серед молоді є відсутність вакансій. Ринок праці, як правило, потребує вже кваліфікованих фахівців із досвідом. Люди, які щойно закінчили університет, або особи із мінімальним досвідом або зовсім не мають досвіду, мають набагато менші шанси на працевлаштування. З іншого боку, люди похилого віку не залишають роботу через збільшення пенсійного віку, і, отже, відсутня природна ротація працівників.

Молодіжна політика повинна містити не просто набір заходів, організованих різними сферами для молоді, а бути продуманою, комплексною міжсекторальною політикою стосовно розвитку молоді.

Для усунення глобальної проблеми молодіжного безробіття, потрібно модернізувати державні центри зайнятості, надавати більшу кількість інформації щодо вакансій (наприклад, об'єднати бази даних місцевих центрів зайнятості у всеукраїнську базу вакансій), збільшувати можливості для стажування та поєднання навчання та роботи (зокрема, запроваджувати гнучкий графік навчання). Слід зазначити, що перші кроки вже були зроблені з боку держави в бік підтримки молоді. Так, у 2016 році в Києві був представлений соціальний проект "Ukrainian New Generation University", який є соціальним освітнім проектом, спрямованим на розвиток українських студентів, випускників, молодих фахівців.

### Література

1. Закон України «Про основні засади молодіжної політики» №1414-IX від 27.04.2021. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text>
2. Державна служба статистики України. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/rp.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/rp.htm)
3. Статистична служба Європейського Союзу. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ec.europa.eu/eurostat>

**Воробйова А.О.,**

студ. гр. ОП-11,

Національний університет «Львівська політехніка»

Науковий керівник – Іваницька Н.Б.,

старший викладач кафедри теоретичної та прикладної економіки

### ПРОБЛЕМИ КРИПТОВАЛЮТИ В УКРАЇНІ

Криптовалюта – це найсучасніший спосіб здійснення платежів в електронному середовищі. Одиницею криптовалюти є унікальний код, який формується в результаті складних математичних розрахунків [1].

До головних недоліків системи належать:

- нестабільна ціна;
- відсутність гарантій щодо збереження електронних гаманців, які є середовищем обігу цифрової валюти;
- ризик втратити свої активи внаслідок шахрайства з боку злочинців.

Децентралізація, захищеність та неможливість підробки є пріоритетними перевагами, які вивисують криптовалюту серед інших грошових систем. Також важливе значення відіграє наявність великої кількості електроенергії, необхідної для «виробництва» віртуальних коштів [2].

Для успішного розвитку та становлення криптовалюти в Україні потрібно:

- легалізувати використання криптовалюти як одного з реалізованих цифрових продуктів (наприклад, надати можливість офіційно здійснювати операції з використанням віртуальних коштів, захищати свої права на віртуальні кошти в судах та реєструвати компанії, діяльність яких пов'язана з криптовалютою);
- інформувати суспільство про наявність віртуальної валюти та способи її використання;
- гарантувати захист учасникам ринку, які сплачуватимуть державі податки тощо.

Всі вищезгадані фактори повинен забезпечити закон України «Про віртуальні активи», прийнятий 8 вересня 2021 року. Після набуття законом чинності криптовалюта буде офіційно визнана на державному рівні, а також буде врегульовано її застосування. Контролювати ринок буде Міністерство цифрової трансформації. При цьому, як зазначили в Національному банку, єдиним законним засобом платежу в країні залишиться гривня [4].

Криптовалюта є двигуном фінансової революції, яка стверджує, що майбутнє за розвитком цифрових грошей та їхнім впровадженням в життя суспільства. Це можливість трансформувати економіку України – зробити її більш привабливою для іноземних інвесторів. Перетворення країни на конкурентноспроможну, технологічно розвинену державу – ось головна мета використання сучасних інноваційних технологій.

### Література

1. *Що таке криптовалюта? – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.radiosvoboda.org/a/details/28742278.html>*
2. *Чи є криптовалюти альтернативою традиційним грошам? – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.dw.com/uk/chy-ye-kryptovaliuty-alternatyvoiu-tradytsiinym-hrosham/a-57781165>*
3. *Ринок криптовалюти: як в країнах світу регулюють віртуальні активи – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.slovoidilo.ua/2021/09/09/infografika/finansy/rynok-kryptovalyuty-yak-krayinax-svitu-rehulyuyut-virtualni-aktyvy>*
4. *Легалізація криптовалюти: законопроект ухвалено у другому читанні – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.slovoidilo.ua/2021/09/08/novyna/suspilstvo/lehalizacziya-kryptovalyuty-zakonoproekt-uxvaleno-druhomu-chytanni>*
5. *Як в світі регулюють криптовалюта і коли цього очікувати в Україні – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2020/12/1/668690/>*

## ПРОБЛЕМА ІСНУВАННЯ ТІНЬОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

Багато науковців досліджують проблему тіньової економіки. Тіньова економіка – це та економічна діяльність, яка не включена до офіційної статистики та офіційної документації. Вона може бути :

- Незаконною – діяльність заборонена чинним законодавством України;
- Нелегальною – виготовлення легальних товарів і послуг без необхідної реєстрації та дозволів, або ж ухил від сплати податків;
- Неформальною – самозайнятість або виробництво домашніми господарствами продукції для власного споживання.

Розглянемо на рис.1 прояви тіньової економіки.

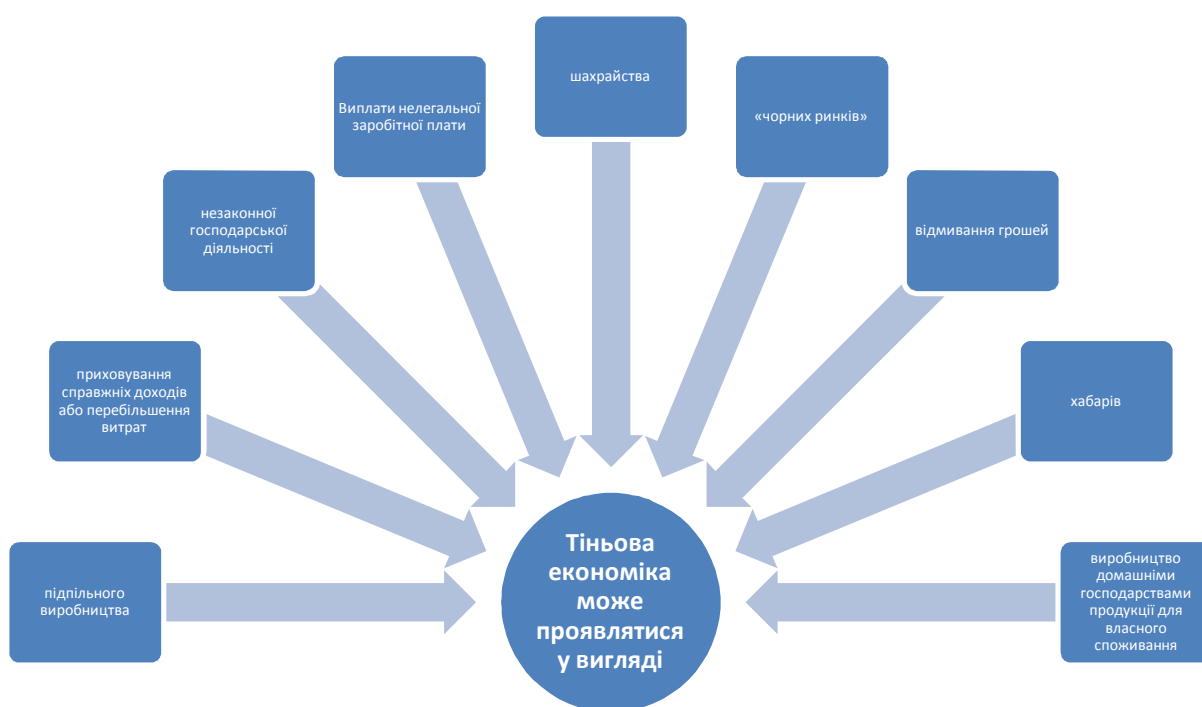


Рис.1. Прояви тіньової економіки

Рівень тіньової економіки в Україні складає велику частину офіційного обсягу ВВП держави, що зумовлює складнощі для розвитку країни.

Внаслідок ухилення від податків бюджет (місцевий або державний) втрачає частку бюджету, яка могла б бути використаною для розвитку інфраструктури, фінансування різноманітних закладів освіти, науки, медицини, для державних програм підвищення рівня життя тощо.

Тіньова економіка ставить під загрозу як економічну, так і національну безпеку держави. За таких умов неможливе економічне зростання та процвітання, ефективне задоволення економічних потреб. Капітал що знаходиться в «тіні» не може бути використаним для інвестування виробництва держави, не сприяє розвитку інфраструктури та спричиняє податковий тиск, внаслідок чого все більше і більше економіки переходить в тінь. Також тіньова економіка зменшує інвестиційну привабливість країни, держава втрачає свої функції контролю, регулювання внаслідок чого організована злочинність зростає та проявляється криміналізація суспільства. На жаль, майже всі доходи отримані за допомогою тіньової економіки «відпливають» закордон, і лише деяка невелика кількість залишається в країні або ж повертається у вигляді іноземних інвестицій. Також тіньова економіка негативно впливає на суспільство та його свідомість. Суспільство псується, а тобто привчається ігнорувати правила і закони держави, що в кінцевому результаті призводить до невтішних наслідків.

І поки процвітає хабарництво, а процеси удосконалення банківської системи та оподаткування, соціального захисту громадян, контролю за державними видатками не працюватимуть досконало на практиці, доти тіньова економіка матиме джерело для живлення та активно розвиватиметься та руйнуватиме економіку нашої держави.

Зменшити привабливість тіньової економіки можна наступним чином:

- забезпечення фінансових стимулів в офіційному секторі для суб'єктів економіки;
- заохочення населення до участі в офіційному секторі;
- здійснення суворіших мір покарання та посилена боротьба з корупцією;
- реформи податкової системи;
- боротьба з відмиванням (легалізацією) тіньових доходів;
- забезпечення привабливого офіційного бізнес-середовища;
- поширення безготівкового розрахунку;
- боротьба з нелегальним ринком праці, тощо.

**Дригинич В.В.,**  
студ. гр. ФБ-12,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Іваницька Н.Б.,  
старший викладач кафедри  
теоретичної та прикладної економіки

## **ПРОБЛЕМИ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ**

Проблема пенсійного забезпечення населення є актуальною на сьогоднішній день. В Україні на 10 працюючих припадає 11 пенсіонерів, виникає проблема дефіциту коштів для виплати пенсій. В нашій державі замало платників внесків для бездефіцитного фінансування пенсій за рахунок ЄСВ у розмірі 22% фонду оплати праці, що призводить до значного постійного дефіциту в солідарній системі[1]. Щоб вирішити це питання можна збільшити надходження коштів до державного бюджету за рахунок збільшення податків. Також цю проблему може вирішити держава, взявши кредит у Європі на пенсійне забезпечення. Варто зазначити, що в нашій державі присутнє питання старіння населення. Також є загроза в державі занепаду солідарності пенсійного забезпечення, чи зниження пенсій, що може впливати і на становище державного бюджету, і на економіку в загальному. Можна сказати, що найважливішим завданням пенсійної реформи в нашій країні є вирішення багатьох проблем із забезпечення правильного розподілу коштів, виділених на пенсію, запровадження й розвитку накопичувальної системи пенсійного забезпечення, стабілізації фінансового становища державного бюджету й видалення великих розривів у розмірах пенсій із солідарної системи. На даний момент, пенсійна система України цим вимогам ще не відповідає [2]. Пенсійна реформа повинна забезпечити більш прозору та справедливу формулу розрахунку пенсій, яка збільшує адекватність виплати пенсій із сплаченими внесками із заробітної плати. Крім того, ці зміни генерують певні бюджетні заощадження для Пенсійного фонду та державного бюджету. А ще необхідно розвивати недержавні приватні накопичувальні пенсійні фонди.

### **Література**

1. *Основні питання реформування пенсійної системи в Україні [Електронний ресурс] – режим доступу [https://www.google.com/url?q=http://www.fst-ua.info/wp-content/uploads/2019/02/Key-Issues-in-Pension-System-Reform-in-Ukraine\\_Aug2018\\_UA.pdf&sa=U&ved=2ahUKEwiX49b9\\_avzAhUQmYsKHXS mD8gQFnoECAIQAg&usg=AOvVaw1JQOOXFDEew09InKpS\\_Gbe](https://www.google.com/url?q=http://www.fst-ua.info/wp-content/uploads/2019/02/Key-Issues-in-Pension-System-Reform-in-Ukraine_Aug2018_UA.pdf&sa=U&ved=2ahUKEwiX49b9_avzAhUQmYsKHXS mD8gQFnoECAIQAg&usg=AOvVaw1JQOOXFDEew09InKpS_Gbe)*
2. *СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ПЕНСІЙНОЇ РЕФОРМИ В УКРАЇНІ [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://dSPACE.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/718/1/Telich.pdf>*



**Зошій Ю. А.,**  
студ. гр. МО-20-1Л(М),  
Інститут інноваційної освіти  
Київського національного університету будівництва і архітектури.  
Науковий керівник – Канцір І. А.,  
к.е.н., доц., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **БЕНЧМАРКІНГ, ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Одним із найефективніших інструментів визначення відповідності цілей підприємства ринковим вимогам виступає бенчмаркінг. Проте, український бізнес не повністю використовує можливості бенчмаркінгу, насамперед, ідентифікуючи його із промисловою розвідкою.

Бенчмаркінг походить від англ. «benchmark», що означає «початок відліку», «контрольна точка».

У сучасному трактуванні зазначеної дефініції наявні різноманітні підходи, за узагальненням яких, бенчмаркінг – це систематичний процес порівняльного аналізу та оцінювання методів і результатів діяльності підприємства, його структурних підрозділів, функцій, процесів, продуктів праці тощо через зіставлення з обраними еталонами чи орієнтирами, до яких воно прагне або бажає покращити у стратегічній перспективі.

Переважаюча більшість науковців та фахівців все ж є прихильниками позиції, відповідно до якої, бенчмаркінг – це вивчення та запровадження у власну діяльність методів управління інших підприємств, що успішно працюють, шляхом порівняння своєї діяльності із їхньою, та виявлення і дослідження на базі такого порівняння своїх слабких сторін.

Бенчмаркінг – це інструмент формалізованого перманентного моніторингу кожного окремо взятого бізнес-процесу в контексті його порівняння з еталоном, з метою інформативної вибірки для оптимізації діяльності.

На відміну від традиційного методу цілеспрямування, що базується на екстраполяції, конкурентному аналізі та маркетинговому дослідженні, бенчмаркінг має такі особливості, як: безперервність, самовдосконалення, встановлення амбіційних і реалістичних цілей, сприяння досягненню успіху через забезпечення відповідності між установленими процесами і загальними очікуваними результатами, використання процесного та функціонального підходів, дослідження як власних структурних підрозділів, так і різних інших підприємств із оцінюванням результатів; виконання як для бізнес-процесів, так і для кінцевих продуктів праці; виявлення лідерів; визначення об'єкта дослідження за світовими стандартами; урахування думки споживачів; адаптація виявлених ідей для покращання власного бізнесу тощо [1].

Бенчмаркінг, на нашу думку, це – сучасна теорія конкуренції, філософія бізнесу, Project Menegment інструмент.

Розглядаючи бенчмаркінг з позиції бізнесу, його класифікують на два типи: внутрішній (ендогенний) та зовнішній (екзогенний), які реалізуються за певним алгоритмом:

- 1) окреслення об'єкта бенчмаркінгу;
- 2) вивчення процесів в окремих організаціях;
- 3) визначення бенчмаркінг-партнерів;
- 4) збір та аналіз інформації, порівняльне тестування;
- 5) реалізація та моніторинг результатів.

Нині в теорії та практиці існують різні погляди і підходи до визначення етапності здійснення процесу бенчмаркінгу. Так, «ІВМ» передбачає 15 таких етапів, «АТ&N» – 12, «Херох» – 10, «Аlсоа» – 6 [2]. Проте в усіх відомих моделях використовуються типові етапи. Відмінність полягає в тому, що компанії використовують для цих етапів різну кількість кроків.

Застосовуючи бенчмаркінг, підприємство зазвичай отримує цілий ряд переваг, зокрема:

- реальна можливість «побачити себе із сторони», іншими словами, відсторонено та об'єктивно дослідити, проаналізувати та оцінити свої слабкі і сильні сторони;
- вивчення діяльності компаній, що займають провідне місце у галузі та пріоритетне становище на ринку, а у цьому зв'язку, можливість визначитися із основними стратегічними та тактичними орієнтирами для виводу власного підприємства на передові позиції;
- отримання нових ідей в різних галузях господарювання (у постачанні, виробничій сфері та у сфері збуту);
- поінформованість про діяльність конкурентів;
- отримання платформи для переходу із традиційного планування до встановлення власних планових показників на базі аналізу основних показників діяльності конкурентів;
- формування власних індикаторів ефективності.

Успішність проекту бенчмаркінгу ґрунтується на чіткому дотриманні послідовності процесу еталонного порівняння, що передбачає здійснення певних етапів або характеристик.

### Література

1. *Внутрішній аудит : навчальний посібник / за ред. Ю. Б. Слободяник. Суми :ТОВ «ВПІП «Фабрика друку», 2018. 248 с.*
2. *Новітній маркетинг : навч. посіб. / За ред. Є.В. Савельєва. К. : Знання, 2008. 420 с..*

**Каган М.В.,**  
Студ. Гр. МК-14,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Гуменюк В.В.,  
к.е.н. доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ВВП УКРАЇНИ, ЙОГО ДИНАМІКА ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ**

Одним із головних макроекономічних показників які демонструють рівень економіки країни є валовий внутрішній продукт або ВВП.

Валовий внутрішній продукт — макроекономічний показник, що показує ринкову вартість усіх кінцевих товарів та послуг, вироблених за рік у всіх галузях економіки на території держави для споживання, експорту та накопичення, незалежно від національної приналежності використаних факторів виробництва.

Показник ВВП характеризує можливості економіки, дає змогу порівняти показник ВВП з показником ВВП інших країн та зрозуміти у якому стані знаходиться наша економіка, що у свою чергу допоможе задати стратегію розвитку.

<b>Валовий внутрішній продукт України з 2012 по 2021 рр. (млн. грн.)</b>				
	Номинальний ВВП (в фактичних цінах)	Реальний ВВП (в цінах попереднього року)	Різниця(реальний – номінальний)	
<b>2012</b>	1408889	1304064	-104825	-7.4%
<b>2014</b>	1566728	1365123	-201605	-12.9%
<b>2016</b>	2383182	2034430	-348752	-14.6%
<b>2017</b>	2982920	2445587	-537333	-18.0%
<b>2018</b>	3558706	3083409	-475297	-13.4%
<b>2019</b>	3974564	3675728	-298836	-7.5%
<b>2020</b>	4194102	3818456	-375646	-9.0%

Згідно даних у таблиці ми спостерігаємо невелике збільшення реального ВВП що свідчить про позитивну динаміку та незначне покращення економіки до 2014 року, у 2014 році ми спостерігаємо падіння ВВП. Головною причиною таких показників став військовий конфлікт на сході України, анексія АР Крим і м. Севастополя, а також торговельні обмеження з боку Російської Федерації. Надалі спостерігається збільшення показників реального ВВП до 2021 року. Це говорить про поступову стабілізацію економіки країни після початку війни з Росією та анексії Криму. Здається, що це позитивні показники та на жаль це не так. У порівнянні з високорозвиненими європейськими країнами обсяг ВВП України значно менший. Висока різниця між реальним та номінальним ВВП говорить про великий рівень інфляції в країні. Ще більша тенденція відставання України за ВВП спостерігається по відношенню країн Єврозони та ЄС загалом.

Сьогодні відставання сягає майже в 5 разів. Зауважимо що Польща країна із значно меншим потенціалом ніж в Україні у 2000р. відставала від провідних країн Європи у 2.5 рази, а у 2017р. скоротила відставання до 1.5 разів. У підсумку можна заявити, що економіка України розвивається, але надто повільними темпами.

На цю ситуацію впливає багато чинників. Наприклад високий рівень корупції, яка щорічно з'їдає 2% ВВП країни. Втрата Донбасу забирає 1% ВВП, збільшення мінімальної заробітної плати та пенсій підвищило рівень інфляції, залежність України від економічного розвитку країн ЄС та РФ. Також низька привабливість вітчизняних підприємств для іноземних інвесторів, збільшення зовнішнього боргу та зношення транспортної та економічної інфраструктури, переважання монополій у важливих галузях економіки(спиртова, вугільна, паливна), тінізація ринку тощо.

Аналіз ВВП України дає змогу зрозуміти, що країна знаходиться в стані глибокої соціально-економічної кризи, яка супроводжується стагфляцією.

**Висновки.** Під час досліджуваного періоду показники ВВП зростали, але час від часу зменшувалися. Порівняно з країнами соцтабору економіка України зростає із значно нижчими темпами і щоразу спостерігається все більше відставання. Основними чинниками повільного розвитку є війна на сході, корупція, зростання інфляції та зовнішнього боргу, слабка економічна динаміка тощо. Всі ці чинники дають змогу зрозуміти, що в Україні відсутня стратегія економічного розвитку держави. Отже показник ВВП в Україні продовжує залишатися на низькому рівні. Україна повинна збільшити кількість виробництва товарів та послуг що у майбутньому підвищить ВВП. Щоб подолати всі проблеми, які є актуальними для країни потрібно провести низку значних та ефективних реформ. На основі макроекономічного аналізу можна проводити комплексну макроекономічну політику, яка заснована на всебічному аналізі динаміки макроекономічних показників дозволить у майбутньому вивести Україну зі стану кризи та покращити соціально-економічне становище країни.

### Література

1. Інтернет-ресурс [режим доступу [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23\\_2\\_2019ua/13.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_2_2019ua/13.pdf)]
2. Інтернет-ресурс [режим доступу <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>]
3. Інтернет-ресурс [режим доступу <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4634>]

**Канцір С. В.,**  
студ. гр. ПСА 18/Б,  
Український католицький університет.  
Науковий керівник – Канцір І. А.,  
к.е.н., доц., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **МОДЕРНІЗАЦІЯ РИНКУ ВІРТУАЛЬНИХ АКТИВІВ В КОНТЕКСТІ ЙОГО ЛЕГАЛІЗАЦІЇ**

Сучасний темп суспільного розвитку, глобалізація, цифровізація економіки, імплементація інноваційних фінансових інструментів призводять до перманентної модифікації ландшафту фінансового сектора, й, одноznачно, вимагають компетентісного підходу до легалізації ринку віртуальних активів

Популяризація віртуальних активів, як платіжних інструментів датується часом впровадження технологій блокчейну. Блокчейн – це технологічний протокол, який дозволяє безпосередній обмін даними між різними сторонами всередині мережі без посередників [1]. Блокчейн — хронологічна колекція елементів даних, що називаються блоками, де кожен елемент унікальний і має конкретне посилання на попередній, яке забезпечує велику складність зміни та/або видалення елементів даних [2].

За опитуванням учасників останнього Всесвітнього економічного форуму вже до 2023 року технологія Blockchain буде активно використовуватися в сфері державних послуг провідними світовими державами. Основними перспективами у зв'язку з впровадженням технології є скорочення операційних витрат (73% опитаних) та часу розрахунків (69% опитаних), мінімізація ризиків (57% опитаних) та зростання можливості отримання додаткових доходів (51% опитаних) [3].

Віртуальні активи – це вартісні активи в електронній формі. Потенційною перевагою віртуальних активів є оптимізація платіжного обороту, формування альтернативних шляхів придбання фінансових продуктів.

Очевидно, що без належної регуляторної політики, ринки віртуальних активів ризикують сформуватись у якості віртуального притулку для незаконних фінансових операцій. В умовах сьогодення, численним стейкхолдерам ринку віртуальних активів обмежено доступ до фінансових послуг.

FATF У червні 2019 року сформувала глобальні регуляторні стандарти у сфері AML/CFT щодо віртуальних активів та їх постачальників послуг [4].

Враховуючи, євроінтеграційні амбіції України, та підписану державами-членами декларацію про створення Європейського партнерства у сфері блокчейн-технологій, на часі є формування сучасної законодавчої платформи регулювання ринку віртуальних активів (блокчейн-технологій).

У процесі цифрових трансформацій та формування сучасного правового Верховною Радою України прийнято Закон України «Про віртуальні активи» [5], яким визначаються:

- вектор державної регуляторної політики у сфері обігу віртуальних активів;
- механізм регулювання правовідносини, що виникають у зв'язку з оборотом віртуальних активів в Україні;
- права та обов'язки учасників ринку віртуальних активів, засади державної політики у сфері обороту віртуальних активів. Проте на зазначений нормативно-правовий акт накладено вето Президента України, у зв'язку з незабезпеченістю прозорості ринку, невідповідності конституційним вимогам щодо захисту прав та свобод людини і громадянина.

Запорукою ефективної державницької політики у сфері публічного управління ринком віртуальних активів виступає законодавча ініціатива щодо визначення правового статусу віртуальних активів; уніфікації термінології та окреслення регуляторного механізму; визначення учасників ринку віртуальних активів та суб'єкта державного регулювання (Національний банк України та Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку) із зазначенням прав, обов'язків та повноважень; кластеризація публічного управління у сфері блокчейн-технологій; перманентна співпраця бізнес-структур та Мінцифри у вдосконаленні обороту віртуальних активів в межах правового поля.

### Література

1. *Deep Shift – Technology Tipping Points and Societal Impact. World Economic Forum Survey Report.* URL : [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GAC15\\_Technological\\_Tipping\\_Points\\_report\\_2015.pdf#page=24](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GAC15_Technological_Tipping_Points_report_2015.pdf#page=24) (дата звернення : 06.10.2021 р.).
2. *Звіт форсайтного дослідження «ВІРТУАЛЬНІ АКТИВИ В УКРАЇНІ – 2030».* URL : <https://cms.thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/>
3. *"Realizing the Potential of Blockchain: a Multistakeholder Approach to the Stewardship of Blockchain and Cryptocurrencies" World Economic Forum ,Don Tapscott and Alex Tapscott.* URL : <https://www.weforum.org/whitepapers/realizing-the-potential-of-blockchain> (дата звернення : 05.10.2021 р.).
4. *FATF (2020), FATF Report to the G20, FATF, France.* URL : <https://www.fatf-gafi.org/publications/virtualassets/documents/report-g20-so-called-stablecoins-june-2020.html> (дата звернення : 04.10.2021 р.).
5. *Про віртуальні активи : проект Закону України, 08.09.2021 р., № 1719-IX.* URL : <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc34?id=&pf3511=69110&pf35401=553089> (дата звернення : 06.10.2021 р.).

**Кізляк Я. Ю.,**  
студ. гр.ОП-11,  
Національний університет «Львівська політехніка».  
Науковий керівник – Іваницька Н.Б.  
старший викладач кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ВИКОРИСТАННЯ ДОСВІДУ ЯПОНІЇ ДЛЯ ВИХОДУ З ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ В УКРАЇНІ**

Японія пройшла довгий шлях перш ніж змогла досягти сьогоденного рівня розвитку. Після завершення Другої світової війни Японія опинилася в стані глибокої економічної кризи. Закрилися більшість підприємств, практично зупинився імпорту сировини, палива і продовольства. Інфляція і безробіття досягли рекордних масштабів.

Основними факторами, які призвели до зростання темпів японської економіки є:

- зниження податків (державою спільно з великим бізнесом визначила декілька ключових галузей для яких були знижені податки. До них віднесли металургію, видобуток нафти, побутова електротехніка і автомобілебудування);
- підвищенні якості продукції (ця проблема вирішувалася купівлею технологій провідних західних країн а також створенням власної слідчої бази);
- корпоративна соціальна відповідальність (довічна робота в компанії, соціальні гарантії, допомога з житлом і посвідчення після виходу на пенсію);
- покращення освіти (були впроваджені нові школи та заохочення японців отримувати освіту за кордоном).

Україна переживає економічну кризу. Щоб сталося українське економічне диво, Україна повинна провести низку схожих реформ, які передбачали японське:

- зниження податків на окремі види галузей;
- впровадження інновацій на покращення якості продукції та технології виробництва;
- концепція самомотивації громадян, що полягає в заохоченні до соціальної відповідальності.

Одним з важливих чинників, що допомогли Японії піднятися після економічної кризи є американські кредити, однак реформи відіграють важливе значення в її піднесенні. Тому проведення таких дій в Україні може значно вплинути на покращення ситуації.

## **НАСЛІДКИ ІНФЛЯЦІЇ В УКРАЇНІ**

Інфляція це явище, яке характерне кожній країні, коли збільшуються ціни на усі товари на ринку, а грошова одиниця знецінюється. На одну й ту саму суму люди кожного року все менше і менше можуть придбати товарів у магазині. Цей процес є неминучий для кожної країни. Завдяки набору стандартних продуктів (споживчому кошику) можна порівняти підвищення цін. Інфляція в країнах відрізняється, тим що десь вона є повільною і ціни підвищуються лише на 5-10%, що і дозволяє економіці залишатися і надалі стабільною, а буває й таке, що ціни підвищуються на тисячі відсотків у рік, що стає чималою проблемою в економіці країни.

Інфляція при різних президентах

- При Леоніду Кучмі ми бачимо найменший індекс інфляції 99,40 % у 2002 році, але до 2005 року він піднявся до 110,30%.
- Віктор Ющенко зміг в 2010 році знизити індекс інфляції до 109,10 %.
- Під час правління Віктора Януковича наша економіка була доволі в хорошому стані, але в 2014 році індекс інфляції піднімається на 23,90%.
- Найбільший індекс інфляції ми спостерігаємо під час правління Петра Порошенка який у 2015 році сягає 143,30%.
- Володимир Зеленський поки підтримує 106 %.

Незважаючи на цю офіційну статистику інфляції в Україні реальність показує набагато вищий відсоток.

Інтерв'ю Петра Порошенка щодо сьогоденної ситуації в Україні .

«Подивіться, що відбувається зараз. Сьогодні оприлюднена статистика Національного банку, інфляція виросла вже більше, ніж на 10%. Але якщо ви зайдете і подивитесь ціни, починаючи від олії і закінчуючи цукром, починаючи від гречки і закінчуючи хлібом, починаючи від зерна і кукурудзи і закінчуючи м'ясом, ви побачите, що ціни зросли від 20 до 70%», – констатує Порошенко.

«Якщо ціни так зростають, то законодавство України, Конституція України передбачає, що має бути індексовано зарплати і пенсії. Хочу наголосити, що це не підвищення зарплати, це індексація. Якщо у вас ростуть ціни – у вас зростають бюджетні надходження. Якщо зростають бюджетні надходження – вони мають бути перерозподілені людям», – пояснює Порошенко.

«От людям віддати ці гроші вони забули. Навпаки, вони намагаються зараз витягнути гроші з кишень. Це абсолютно безглузда, антисоціальна, антинародна політика», – переконаний Петро Порошенко.[3.]



## Наслідки інфляції в Україні

Інфляція призводить до серйозних проблем у державі. Наслідками інфляції можна назвати зниження заощаджень та прибутків населення, збільшення рівня корупції та тонізація української економіки. Їх поділяють на соціальні та соціально-економічні. Основними соціально-економічними наслідками є: спад виробництва, скорочення інвестицій, девальвація гривні, збільшення безробіття та інше. Особливо відчутно інфляція впливає на кредитну і грошову системи, державні фінанси, валютну систему, на платіжний баланс країни. Найважливішими соціальними наслідками інфляції є: зменшення реальних доходів населення, знецінення заощаджень, загострення соціальних суперечностей в суспільстві та скорочення платоспроможного попиту, зростання цін на продовольчі товари. Вплив інфляції на економіку держави залежить від її темпів. Коли помірною інфляцією то все зростає однаково і великої шкоди економіці не приносить. При гіперінфляції виробництво й обмін зменшуються, виникає загроза економічного, соціального і політичного хаосу. Інфляція залежно від умов, в яких вона розвивається, може поєднуватися як з вищим, так і з нижчим рівнем обсягу виробництва і зайнятості.[1, с 248]

Висновок: Дослідження причин і наслідків інфляції в Україні, дає можливість зробити висновок, що інфляційні процеси були спричинені низкою факторів та мають різні форми прояву. В сучасних умовах інфляція проявляється у вигляді підвищення товарних цін, знецінення гривні, зниження купівельної спроможності населення, активний розвиток тіньової економіки, збільшення соціальної нерівності, недовіра людей до банків тощо. Критична ситуація в країні вимагає запровадження ефективних заходів щодо подолання інфляції, серед яких: ліквідація тіньової діяльності в країні; контроль за грошовим обігом; подолання бідності; стабілізація рівня цін.[2, с 839]

## Література

1. *Наукова праця Кіровоградського технічного університету. Економічні науки.*
2. *«Молодий вчений» грудень, 2016 рік*
3. <https://eurosolidarity.org/2021/08/13/petro-poroshenko-yakshho-inflyacziya-roste-takymy-tempamy-treba-indeksuvaty-zarplaty-i-pensiyi/>

**Коваль Д.В.,**  
студ. гр. МЕ-12,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Тревого О.І.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ГІПЕРІНФЛЯЦІЯ ТА ЇЇ РУЙНІВНІ НАСЛІДКИ В УКРАЇНІ І СВІТІ**

Тривале зростання загального рівня цін відображає зниження купівельної спроможності, підвищення попиту на товари та послуги, збільшення витрат виробництва, сезонні фактори тощо. За темпом зростання цін розрізняють: помірну (10%), галопуючу (>100%) за рік та гіперінфляцію понад 1000% за рік, або 50% за місяць чи 1% за день. Інфляція може бути спровокована глибокою економічною кризою або ж невимілими, непрофесійними діями уряду країни.

До прикладу у 2008 року рівень інфляції в Зімбабве досяг рекордних 231 млн. %. Деномінація валюти проводилася тричі: в 2006, 2008 і в 2009 році зімбабвійський долар і зовсім був скасований, замість нього в країні почали ходити долари американські, євро і китайські юані. У країні різко впало виробництво, закрилось чимало підприємств, сотні тисяч людей втратили роботу, сільськогосподарське виробництво скоротилося в десятки разів, тощо. Зімбабве сьогодні – одна з найбідніших країн Африки і світу з безробіттям майже 80% і практично зруйнованою економікою.

Гіперінфляційні процеси відбувалися в європейських країнах після першої і другої світових воєн, в країнах Латинської Америки – у 70–80-і рр., в Україні – у 1993, інфляція склала 10 256 %. Непослідовність економічної політики, прийняття ВР України рішення про надання підприємствам фінансової і кредитної допомоги у розмірі близько 7 млрд карбованців для покриття збитків і погашення взаємної заборгованості стали основними чинниками гіперінфляції.

Гіперінфляція стала важливим уроком для всього суспільства і продемонструвала необхідність зваженості у використанні грошей як інструменту вирішення економічних проблем. Вжиті антиінфляційні заходи, що базувались на жорсткій монетарній політиці зумовили поступове згасання інфляції. У 1994 індекс споживчих цін в Україні склав 501,0 %, у 1995 – 281,7 %, 1996 – 139,7 %, 1997 – 110,1 %. Починаючи від 2000, Україна вийшла на траєкторію економічного зростання, а індекс інфляції у 2001–2004 коливався у межах 99,4–112,3 %.

До найважливіших інфляційних причин зростання цін можна віднести: диспропорційність – незбалансованість державних видатків і прибутку – дефіцит державного бюджету; інфляційно небезпечні інвестиції; відсутність чистого вільного ринку і досконалої конкуренції; імпортовану інфляцію роль якої зростає зі зростанням відкритості економіки і утягнення її в світові господарські зв'язки тієї чи іншої країни.

**Коломієць В.І.,**  
студ. гр. ФБ-11,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Іваницька Н.Б.,  
старший викладач  
кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ПРОБЛЕМА ПОДАТКОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ**

Реформа децентралізації надала змогу органам місцевого самоуправління отримати у своє розпорядження необхідний інструментарій для ефективного виконання своїх повноважень – фінанси, які раніше були частиною держбюджету, та частковий контроль над податковою політикою регіону.

Однак, не зважаючи на такий активний процес передачі повноважень центральній владі органам місцевого самоврядування, новоутворені громади далеко не завжди є спроможними.

Однією зі складових спроможності громади є її незалежність від дотацій органів центральної виконавчої влади. Зокрема карта спроможності громад за параметром базових та реверсних дотацій демонструє нам вкрай низьку самостійність органів місцевого самоврядування у питаннях бюджетної політики.

Враховуючи той факт, що реформа децентралізації все ж характеризується позитивною динамікою, можна розглядати подальші дії щодо бюджетної та податкової децентралізації як необхідні задля забезпечення органів місцевого самоврядування достатніми ресурсами для збільшення їх спроможності.

Децентралізація дала в руки місцевим громадам інструменти бюджетної політики. Дефіцитність бюджетів можна вирішити, послідовно працюючи із балансом доходів та витрат. Зменшенням певних статей витрат (зокрема на адміністративний апарат).

Україна потребує ефективної податкової політики. Збільшення податкових нарахувань для усіх не завжди є доцільними. Зниження податкового навантаження для певних пріоритетних категорій є виправданим задля того, щоб запустити економіку і як наслідок у майбутньому підвищити податкові надходження до бюджету.

Це дозволить органам місцевого самоврядування проводити ефективну бюджетну політику і забезпечувати високий рівень надання адміністративних послуг, що, в свою чергу, підвищить якість життя населення та створить стимули для розвитку місцевих громад.

**Кондур Є.І.,**  
студ. гр. МЕ-16,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Тревого О.І.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ СПРИЧИНЕНОЇ ВІРУСОМ SARS COV-19 НА СВІТОВУ ЕКОНОМІКУ**

Поширення корона-вірусної інфекції SARS COV-19 у світовому масштабі зумовило скорочення торгівельних операцій між країнами, зайнятості, падіння обсягів виробництва в окремих секторах економіки (туризм, продовольча сфера, ресторанний бізнес, торгівля). Чітко видно негативні наслідки впливу на економіку країн світу у зв'язку з поширенням пандемії у таких секторах економіки, як: туризм, цивільна авіація, промислове виробництво (карантинні обмеження призвели до повної зупинки деяких виробництв), сфера роздрібною торгівлі, індустрія розваг та спорту тощо. Падіння виробництва у вказаних секторах призвело до скорочення обсягів доходів, торгівельних операцій та обсягів наданих послуг.

Країни, в яких частка цих секторів у ВВП була найбільшою ймовірно найбільше постраждали від поширення пандемії. Виявлено, що зміна поведінки споживачів у зв'язку з карантинними обмеженнями визначила обсяги виробництва товарів та послуг у різних секторах економіки: транспортному, туристичному, ресторанному, промисловому та продовольчому. Крім того, ціни на нафту впали до найнижчого рівня майже за 20 років – від червня 2001. Інвестори побоюються, що подальше поширення вірусу зумовить уповільнення світової економіки, а відтак, зменшиться і попит на нафту.

У Китаї, звідки корона-вірус поширився світом, виробництво падає від початку пандемії. Але варто пам'ятати: Китай виробляє третину усіх товарів у світі та є найбільшим світовим експортером. У Британії підраховали, що за рік від вересня 2018 до вересня 2019 країну відвідали 415 тисяч туристів з Китаю. За даними Visit Britain, китайські туристи зазвичай витрачали за поїздку утричі більше, ніж середній показник. Їхній "середній чек" у Британії дорівнював 1 680 фунтів. Страх заразитися корона-вірусом та урядові заклики залишатися вдома мають катастрофічні наслідки для готельного та ресторанного бізнесу. За даними Open Table, в середині березня цього року у порівнянні з тим самим періодом минулого бронювання практично припинилися. У Канаді було скасовано 94% бронювань, у Німеччині – 90%, у Британії – 82%, США – 84%

Попри негативні наслідки, пандемію можна розглядати як "чорний лебідь", який очистив економіку від неплатоспроможних підприємств. Позитивними наслідками впливу на економічну систему через поширення пандемії можна вважати

розвиток новітніх секторів економіки: нових сервісів, зокрема сервісів доставки, зменшення обігу паперових грошей, перехід багатьох сфер життя в онлайн режим. Пандемія стала ковтком свіжого повітря для екології нашої планети.

Однак, пандемічні шоки відрізняються від економічних та фінансових криз. Останні зумовлені загостренням дисбалансів, накопичених в економіці та фінансовому секторі. Криза – це спосіб відновлення балансів економіки та фінансового сектору на основі ринкових сил та державного регулювання. Загальна характеристика пандемічних шоків відображає їх походження, зміст, вплив на економіку та суспільство. Фактично в сучасних умовах проявився кластер пандемічних шоків з основними їх формами:

- психологічний шок як реагування на несподівану подію смертельно небезпечного корона-вірусу в умовах відсутності перевірених ліків та вакцин, це спричинило сильний стрес та страх перед невизначеністю для населення;
- медичний шок в системі охорони здоров'я у результаті швидкого поширення корона-вірусу COVID-19 в умовах відсутності ефективних ліків, вакцин, недостачі медичних засобів, недостатніх можливостей лікарень;
- економічні шоки, спричинені запровадженням карантину, протидії розповсюдженню корона-вірусу шляхом обмеження ділової та соціальної діяльності, що привело до скорочення виробництва товарів і послуг, рецесії економіки;
- фінансові шоки, спричинені надзвичайними витратами на протидію корона-вірусу, підтримання бізнесу та зайнятості, соціальні витрати;
- соціальні шоки спричинили безробіття, закриття підприємств та перехід на дистанційну зайнятість, закриття дитячих садків, шкіл та переведення університетів на дистанційне навчання. В умовах глобалізації пандемічні шоки швидко стали транскордонними та системними, зачіпають основні сфери соціального та економічного життя.

Протидія корона-вірусу – карантин, соціальна дистанція, обмеження колективних заходів, заморожування місцевих та міжнародних перевезень, припинення господарської діяльності, розрив соціальних комунікацій, відміна навчання у школах та університетах, скасування масових заходів та громадських послуг – сприяли генерації економічних шоків. Тому пандемічні економічні шоки значною мірою зумовлені урядовими рішеннями, а не ринковими дисбалансами, як це має місце у випадку економічних та фінансових криз.

Леськів І.Л.,  
студ. гр. МК-15,  
Національний університет «Львівська Політехніка»  
Науковий керівник – Рисін М. В.,  
к.е.н., доцентка кафедри теоретичної та прикладної економіки

## НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ

Конкурентоспроможність країни розглядають як сукупність властивостей, притаманних національній економіці, які визначають її здатність конкурувати з іншими країнами. Вона залежить від здатності промисловості країни вводити нововведення і модернізуватися для того, щоб випускати сучасну високотехнологічну продукцію з високою часткою доданої вартості. Також на конкурентоспроможність національних виробників позитивний вплив справляє ступінь розвиненості конкуренції всередині держави, вимоги, що пред'являються споживачами до якості вітчизняних товарів і послуг

Актуальність теми полягає у тому, що конкурентоспроможність України не дозволяє їй в повній мірі конкурувати з іншими країнами. Проаналізувавши показник конкурентоспроможності України в світі, можемо побачити, що на даний час наша країна посідає 54 місце, але з урахуванням того, що в рейтингу конкурентоспроможності країн, складеним експертами Міжнародного інституту управлінського розвитку, представлені **лише 64 країни, можна зробити висновок про низьку конкурентоспроможність України на світовій арені.** України немає в рейтингу ОЕСР за часткою високотехнологічних галузей в національному ВВП, як і немає в рейтингу Світового банку за часткою високотехнологічної продукції в національному експорті.

Причинами низького рівня конкурентоспроможності України економісти відзначають низьку ефективність господарських реформ, особливо на макроекономічному рівні; ігнорування необхідності посилення оптимального втручання держави в процес регулювання та управління економікою; концепції «економічного етатизму»; відсутність науково обґрунтованої державної промислової політики; погіршення структури економіки, особливо промисловості; недостатню увагу до проблеми прискорення інноваційного потенціалу держави; відсутність необхідного рівня дослідження проблеми якості, як фактора підвищення конкурентоспроможності продукції та недостатнє фінансування науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок.

Конкурентоспроможність держави зараз, під час третьої промислової революції, визначається не розміром ВВП або обсягом експорту, а сумою доданої вартості, створюваної в промисловості, а також місцем країни в глобальних ланцюжках доданої вартості. Щоб підвищити конкурентоспроможність України, нашим підприємствам необхідно включатися у ці ланцюжки, але не з сирови-

ною, а з продукцією з помітною часткою доданої вартості. Для цього нашій державі необхідно розробити державну політику підтримки тих галузей промисловості, де Україна має чи матиме конкурентні переваги, наприклад аерокосмічна галузь, сільгоспмашинобудування, суднобудування, транспортне машинобудування, військово-промисловий комплекс тощо. Щодо вітчизняних компаній у цих секторах економіки, то вони повинні шукати на ринках високоамаржинальні ніші, де зможуть знайти прикладання своїх сил у створенні продукції, що користується попитом, використовуючи існуючий науково-технічний потенціал, який має властивість збільшуватися. Щоб підтримати розвиток механізації виробництва держава повинна підтримувати приватні підприємства, домогосподарства та інші сектори які забезпечують значний відсоток податків до державного бюджету і що найголовніше у розвиток економіки, що в свою чергу супроводжує збільшення рівня конкурентоспроможності. Зростання бюджетних надходжень супроводжує експортні контракти, спрощує логістику, створює рекламу і просування, забезпечує гарантіями, страхуванням і навіть бере участь у фінансуванні.

При цьому потрібно розуміти, що є сфери, де лібералізація державного впливу критично необхідна. Неформальна економіка в Україні, що складається з незареєстрованих підприємств, які не платять податки, співставна приблизно з третьою частиною ВВП. Звідси випливає те, що поки Україна буде в числі відстаючих за критерієм простоти бюрократичних процедур, які некоректно порівнювати навіть з європейськими бюрократичними процедурами, які вважаються досить громіздкими, серйозних шансів на потужне зростання реальної економіки, що створює високу додану вартість, небагато.

Отже, для підвищення конкурентоспроможності України необхідно формувати незалежну від зовнішніх та внутрішніх негативних впливів економіку; підтримувати інноваційний розвиток; зміна політичного устрою; задіювати усю потужність промислового комплексу. Займаючи високе місце за конкурентоспроможністю Україна зможе не лише розвинути економіку, яка в свою чергу забезпечує зростання добробуту населення, а й покращити міжнародні зв'язки і підвищити свій статус у світі.

### Література

1. *Укрінформ (мультимедійна платформа іномовлення України) – [Електронний ресурс] режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2719877-ak-ukraini-buduvati-konkurentospromoznu-ekonomiku.html>*
2. *Економіка і суспільство – [Електронний ресурс] режим доступу: [https://economyandsociety.in.ua/journals/16\\_ukr/2.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/2.pdf)*
3. *Менеджмент та підприємництво в Україні – [Електронний ресурс] режим доступу: <http://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/dec/20455/management-84-91.pdf>*

**Малюська М.О.,**  
студ. гр. ФБ-12,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Іваницька Н.Б.,  
старший викладач кафедри  
теоретичної та прикладної економіки

## **ПРОБЛЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ**

Проблема залучень іноземних інвестицій в Україні є актуальною, тому що це обмежує не тільки розвиток економіки, а й самих підприємств. Особливе загострення цієї проблеми країна відчула у період пандемії Covid-19.

Складовими інвестиційного клімату можна вважати потенціал країни та умови праці для інвесторів. Є багато чинників, що вказують на привабливість України для іноземного інвестора, наприклад, країна має надзвичайно багатий природо-ресурсний потенціал, високий рівень кваліфікації працівників, широкий ринок попиту на товари та послуги, культурну спорідненість із країнами Європи та Північної Америки. Також іноземні інвестори практично необмежені у формах та виборі об'єкта для інвестування.

Одночасно є низка проблем, які можуть завадити залученню інвестицій:

- недосконалість правового поля. Цей чинник визначають першим, тому що проблеми, з якими стикається інвестор, мають адміністративно правовий характер. Мова про нестабільність, значне втручання уряду в регулювання, бюрократизм та корупцію;
- обмежена кількість державних підприємств, що можуть бути приватизовані потенційними інвесторами;
- складна митна політика (інвестори звертають увагу на можливість перевезення устаткування та сировини);
- велике податкове навантаження. В Україні діє нерівномірний розподіл податкового тиску, тобто він є надмірний для суб'єктів, які працюють легально. Це робить неможливим ефективне ведення бізнесу в країні;
- вузькість та неструктурованість внутрішнього ринку;
- низька якість транспортної інфраструктури;
- висока вартість будівництва та енергоресурсів, необхідних для виробництва.

Також до проблем можна віднести труднощі ведення бізнесу через всесвітню пандемію Covid-19. Про це свідчить різкий відтік прямих іноземних інвестицій у 2020 році, який показано на рис. 1. Причиною цього є неможливість реінвестування у капітал підприємств іноземних інвестицій, які вже ведуть підприємницьку діяльність на території країни.





Рис. 1. Капітальні інвестиції в Україні за 2010-2020 роки\*

\*Сформовано автором на основі джерела [2]

Щоб кардинально змінити інвестиційний клімат України, потрібно вжити заходів на макроекономічному рівні, спираючись на принципи:

- стабільності основних законодавчих актів щодо умов іноземного інвестування;
- диференційованого підходу до нормативних та інших пільг для іноземних інвесторів — з урахуванням обсягів і форм інвестування, а також пріоритетів у розвитку економіки України. [1]
- надійності, доступності та оперативності організаційного та інформаційного забезпечення іноземних інвестицій.

Доцільним також буде запозичення досвіду інших країн, які провели успішну політику для покращення умов для інвесторів. Потрібно скорегувати державну програму іноземних інвестицій щодо питання про сертифікацію інвестиційних проектів.

Отже, надходження інвестиції – це важливий процес для розвитку економіки. Тому потрібно приділяти увагу для покращення інвестиційного клімату України.

### Література

1. Проблеми залучення інвестиційних ресурсів в економіку України (електронний ресурс), Режим доступу: [http://www.investplan.com.ua/pdf/8\\_2018/8.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/8_2018/8.pdf)
2. Державна служба статистики України (електронний ресурс), Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

## **TECH VISION 2021: TECHNOLOGY TREND IN IT**

After the huge disruptions caused by the COVID-19 companies are looking to get back on course and build for the future. Developers moved workloads to the cloud and found new ways to code, collaborate, and ship software faster to adjust to the new conditions, dictated by Covid crisis. In the process of those improvements some IT trends occurred.

The *Mirrored World* enables highly sophisticated simulations of real-world systems, and extends existing capabilities far beyond analysis of simple process KPIs. The many layers of a digital twin create opportunities to gain insights that have not previously been possible. Some power plants are already using digital twins on a limited basis to help with complex capital improvements and maintenance programs. Adding real-time data from SCADA systems creates system-wide situational awareness.

*Bring your own device* (BYOD) movement – allowed employees to bring their own laptops or smartphones into the office. Now BYOD moved into BYOE: employees are bringing entire environments to work. Utilities have an opportunity to apply the best practices of BYOE in customer operations, and to optimize flexibility within the industry’s unique governance frameworks for critical infrastructure. New technologies—particularly 5G, edge computing, and self-serve analytics—can help utilities to create a new environment that enables a very different way of working in the field.

*Multiparty Systems* (MPS) share data between individuals and organizations in a way that drives efficiency and builds new business and revenue models. They include blockchain, distributed ledger, distributed database, tokenization and a variety of other technologies and capabilities. The efficacy of multiparty systems can be seen in Singapore’s Digital Health Passport, a blockchain-based medical record system that allowed the government to track COVID-19 infection levels, provide verifiable test results, and hospital discharge papers people needed to return to work.

Developer framework teams create reusable components to help junior developers add value more quickly. *Low-code* is an approach to creating, configuring and modifying systems and applications that requires virtually no code writing. Low-code platforms use visual interfaces with simple logic and drag-and-drop functions instead of different programming languages.

**Марушка А.М,**  
студ. гр. МЕ-15,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Тревого О.І.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ІТ РИНОК УКРАЇНИ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

На сьогоднішній день галузь інформаційних технологій є однією із найбільш перспективних як у світі, так і в Україні. Ситуація в Україні, на ряду зі світовими показниками, має позитивну тенденцію, особливо у порівнянні із європейськими країнами. Український ринок інформаційних технологій (ІТ) є один із провідних центрів розробки програмного забезпечення у Центральній та Східній Європі. До рейтингу ТОП-100 кращих у світі постачальників послуг «The Global Outsourcing 100» від IAOP у 2020 році потрапили 13 українських компаній і 8 компаній, які мають офіси в Україні. Україна стала однією з провідних країн за обсягами та капіталізацією ринків у Східній Європі у секторі послуг, які надаються компаніями, що виконують технологічні послуги.

Відносно молода, але така перспективна галузь потребує особливої уваги з боку як держави, так і учасників ІТ-ринку. Важливим є своєчасний аналіз чинників розвитку ІТ-ринку, щоб можна було отримати максимальну користь у процесі його функціонування. Ось чому таким важливим є дослідження особливостей функціонування та розвитку цієї галузі.

Сьогоднішній український ІТ-ринок можна охарактеризувати як експортну індустрію, що переважно орієнтується на впровадження й реалізацію програмного забезпечення та різних дослідницьких проектів. Подальше зростання галузі ІТ буде безпосередньо залежати від конкурентоспроможності наших фахівців на міжнародній арені. Давайте поглянемо на основні особливості ІТ-сфери України, на тенденції, рушійні сили та специфіку ведення бізнесу інформаційних технологій у країні. Нині на ринку інформаційних технологій України зосереджено близько 3 тис. компаній, понад 1 тис. стартапів, до 20 науково-дослідних інститутів, півдюжини профільних об'єднань та 15 ІТ-кластерів. Деякі найбільші експортоорієнтовані компанії відчують себе досить упевнено на ринку та мають довгострокові перспективи розвитку.

Україна має високий рівень людського потенціалу у сфері ІТ-послуг та є одним з найбільших експортерів ІТ фахівців у розвинуті країни. Однак через обмежені статистичні бази даних, складно оцінити наскільки Україна втрачає потенціал людського капіталу. Більш того, COVID-19 вплинув значно на всі сфери життя, що викликали значні зрушення на ринку ІТ послуг. Особливо, варто комплексно дослідити ІТ-сектору в контексті спеціалістів комп'ютерних технологій. 95% організацій під час пандемії переглянули пріоритети в галузі

інформаційних технологій. 66% організацій виявили слабкі сторони своїх стратегій і через це багатьом довелося прискорити цифрову трансформацію. 88% впевнені, що тепер пріоритетом є якість цифрового обслуговування клієнтів. 74% учасників дослідження відзначили, що ряд проектів цифрової трансформації були узгоджені за кілька тижнів, а не за рік і більше, як було раніше. Зміни також вплинули на зменшення термінів реалізації технологічних проектів

Майоріння на горизонті чудодійної вакцини, а з нею і кінця епідемії та зняття усіх карантинних обмежень, навело більшість гравців ринку на думку про швидке відновлення світової економіки. Це, своєю чергою, спричинило загальний ріст біржових індексів, а також відтік капіталу з ІТ-індустрії до секторів, які постраждали від пандемії найбільше: енергетики, фінансів та туризму.

Український ІТ-сектор є одним із найбільш перспективним. Таким чином, Міністерство цифрової трансформації планує досягти частку ІТ-галузі до 10 % ВВП, у порівнянні із 3–4 % у 2020 році. Україна залишається головним постачальником ІТ послуг у Великобританії. Загалом, кризова ситуація, викликана COVID-19, вплинула на ринок інформаційних послуг в Україні, але за останні роки висхідна тенденція кадрового штату топових компаній програмного забезпечення (ПЗ) залишилась. Одночасно, криза у 2020 році призвела до скорочення вакансій до позначки нижчої, ніж у 2018 році. В порівнянні із 2019 роком вакансій було зазначено на 27,64 % більше, ніж у 2020 році. Попри всі моменти, варто зазначити, що дана галузь має великий потенціал і є вагомим для української економіки. Так, у 2019 році ІТ-спеціалісти (зокрема, ФОП) внесли до вітчизняного бюджету 6,1 млрд грн. податків, тобто по 35,1 тис. грн в рік з урахуванням на кожного фахівця.

Виклики, з якими стикаються СІО в період пандемії COVID-19: Швидкі зміни засобів автоматизації бізнес-процесів та ІТ-інфраструктури; нарощування ІТ-потужностей; збільшення кількості використовуваних мобільних і персональних пристроїв; збільшення навантаження на службу підтримки користувачів; скорочення кількості доступного ІТ-персоналу; забезпечення контролю над ефективністю дистанційної роботи персоналу.

Що допоможе подолати виклики ІТ компаніям: активне використання SaaS-рішень; застосування хмарних рішень (PaaS, IaaS); впровадження MDM-рішень для підтримки мобільних пристроїв, що використовуються співробітниками компаній для роботи в корпоративних системах; автоматизація процесів взаємодії з клієнтами та використання віртуальних агентів із технологією штучного інтелекту (AI), тощо.

**Олійник Ю.Б.,**  
студ. гр. ФБ-11,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Іваницька Н.Б.,  
старший викладач кафедри  
теоретичної та прикладної економіки

## **ПРОБЛЕМИ МОНОГАЛУЗЕВИХ МІСТ УКРАЇНИ**

Велику проблему для сучасної економіки світу, так і України приносить факт існування моногалузевих міст. Вони утворені однією або кількома галузями економіки.

Значуща проблема мономіста передбачає повний виробничий цикл, який здійснюється не на одному підприємстві або в одному місті, а в кількох. Виробництво кінцевої продукції тісно залежить від економічного стану інших підприємств. Банкрутування одного з підприємств, що створюють в сумі кінцеву продукцію порушує виробничий цикл. Історично підприємства могли знаходитися на відстані кількох тисяч кілометрів одне від одного, але залежали одне від одного і від стану тих підприємств залежала реалізація продукції, порушення між ними транспортних, економічних і кооперативних зв'язків призвело до нереалізації кінцевої продукції. Крім підприємств, з даною проблемою стикнулися мономіста, містоутворюючі підприємства яких, теж мали виробничі зв'язки з іншими мономістами, але стикнулися з проблемою розділеності між різними державами і повинні були шукати нові кооперації і ринки збуту.

Прикладом мономіста можна вважати м.Червоноград, Львівської області, яке зараз у важкій економічній ситуації. Містоутворюючим підприємством є ДП «Львіввугілля», галузь якого є видобувна промисловість, а саме видобуток кам'яного вугілля Львівського-Волинського кам'яновугільного басейну. Дане підприємство є збитковим, оскільки кінцевий продукт (кам'яне вугілля) використовується для функціонування Добротвірської ТЕС, а решта вугілля накопичується на складах.

Вугільна промисловість є легкозамінною та не користується великим попитом усвіті. Функціонування шахт тримається на державних дотаціях. На державних вугільних підприємствах України в період з 2016 року по 2019 рік видобуток зменшився майже вдвічі: з 6,7 млн тонн до 3,5 млн тонн, а дотація на 1 тонну вугільної продукції зросла майже в 3,7 р. – з 246 грн на 1 тонну у 2016 році до 908 грн на 1 тонну у 2019 році[1]. Зменшення дотування призведе до закриття шахт, звідси з'явиться криза в бюджеті міста, яка буде вирішуватися за допомогою збільшення податків, а також занепад стратегічного підприємства призведе до безробіття та бідності.

Усі моногалузеві міста мають такі проблеми:

- Зменшення попиту на продукцію;

- обмеженість ринків збуту продукції;
- Проблема екології;
- Депресивність;
- Малий інвестиційний потенціал.

Більшість мономіст Європи перетворилися на «культурні», а також «зелені столиці», борючись з наслідками, індустріального періоду та рятуючи свою екологію. Саме такий перехід і реформування моногалузвих міст принесе їм інвестиції і трудові ресурси, звідси створення нових підприємств і робочих місць, як наслідок перехід мономіста в багатогалузеве місто.

Боротьба з моногалузевістю в місті, має бути головним завданням кожної мерії, вони повинні створити усі умови для створення і розвитку бізнесу в своєму місті. Курс має бути на нові технології, які більш стійкі до змін, третинний сектор краще адаптується до нових умов, ніж вторинний. Створення умов для введення бізнесу – запорука стійкості міста.

Отже, мономісто існує доти, доки існує містоутворююче підприємство, його виробничі зв'язки, адаптація до криз та перспективність на ринку дає оцінку успішності підприємства і може говорити про стан міста, занепад містоутворюючого підприємства несе депресію в економіку міста. Щоб містоутворююче підприємство не визначало економіку міста, то місто потребує створення нових галузей. Місто потребує дотування на створення нових галузей у місті принесе створення нових галузей економіки в місті і перетворить його на багатогалузеве місто. Відкриття нових галузей- збільшить інвестиційну привабливість, збільшить кількість робочих місць, а також відкриття нових підприємств приватного сектору збільшить кількість податкових надходжень у бюджет міста. За рахунок нових надходжень збільшиться витрати на екологію у місті, створення «зеленого міста» також призведе до збільшення інвестицій у місто, за рахунок збільшення кількості туристів, а також відкриття галузей, які їй обслуговують.

### Література

1. *Стаття вебсайту УкрІнформ «Дотації на видобуток вугілля зросли у 3,7 рази – Мінекоенерго» Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2889568-dotacii-na-vidobutok-vugilla-zrosli-u-37-raza-minekoenergo.html>*

**Попадинець М.В.,**  
студ. гр. ФБ-12,  
Національний університет «Львівська політехніка».  
Науковий керівник – Іваницька Н.Б.,  
старший викладач кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ПРОБЛЕМИ МАЛОГО БІЗНЕСУ ПІД ЧАС COVID-19**

Пандемія неоднозначно вплинула на бізнес в Україні і у світі. Для одних підприємств відбулись позитивні зрушення для інших – проблеми. Наприклад, зріс попит на виробництво медикаментів та продуктів харчування. Також через проблеми з виїздом закордон значно зросло відвідування вітчизняних курортів.

Під час карантину було введено тимчасове закриття малих підприємств (торгівлі та сфери послуг), у наслідок чого багато із них закрились, а деякі перейшли на онлайн – торгівлю. Саме Інтернет став підтримкою тих підприємств, які прагнуть розвивати свою діяльність.

Головними проблемами бізнесу під час COVID-19 стало :

- питання сплати оренди необхідного обладнання та приміщення навіть при локдауні;
- оплата кредитів;
- високі податки;
- невизначеність дат постачання сировини;
- постачання експортної продукції, особливо перетин через кордон при локдауні.

Проте, попри негативні чинники за час пандемії сидючи в своїх домівках та працюючи в Zoom, у всіх з'явилися однакові умови та можливості. Попит на онлайн послуги став популярним і прогнозують, що в близькому майбутньому на світовий ринок вийдуть технології, які допоможуть “приміряти” меблі та побутову техніку в себе прямо вдома.

Шляхами подолання наслідків Covid-19 та розвитку малого бізнесу можуть бути такі заходи:

- зменшення корупції;
- осучаснення податкової системи;
- запуск і модернізація онлайн-платформ;
- створення можливостей в зовнішньоекономічній діяльності;
- інтенсивна праця над цифровими стратегіями;
- провести переоцінку фінансування;
- спростити умови для постачальників.

Отже, проблеми бізнесу під час карантину й надалі залишаються актуальними, але існують інноваційні рішення та є вихід. Необхідно запобігати поширенню кризового становища та цілком бути зосередженим на галузі, що буде найприбутковішою для малого підприємства.

**Рисін О. В.,**  
студ. гр. КН-115,  
Національного університету «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Тревого О. І.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙНУ НА РОЗВИТОК РИНКУ ВІРТУАЛЬНИХ ВАЛЮТ**

Економічна система сьогодні — це сукупність різних форм і методів організації співпраці людей та установ, економічних агентів один з одним. Криптоекономіка, яка розвивається на базі технології блокчейн, є основою для побудови нових шаблонів взаємодії між економічними агентами. Такі шаблони є уніфікованими, з відкритим кодом та вбудованим механізмом арбітражу. У традиційній ринковій економіці в разі невиконання умов контракту арбітраж здійснює третя сторона, в криптоекономіці – це забезпечує алгоритм протоколу.

Метою дослідження є з'ясувати як розвиток цифрових технологій та баз даних впливає на функціонування ринку віртуальних валют.

Distributed ledger technology (DLT) чи технологія розподіленого запису – це цифрова система для запису операцій з активами, у якій дані про операції та їх деталі записуються одночасно у різних місцях. Зазвичай всі члени мережі можуть читати інформацію та залежно від їх дозволу додавати її.

Головними особливостями блокчейн технології слід виокремити:

- ✓ прозорість – в блокчейні зберігаються дані про всі проведені операції за всю історію створення системи (криптовалюти);
- ✓ стабільність – ви не можете видалити або замінити інформацію «заднім числом», а тільки здійснити нову угоду;
- ✓ незалежність – інформація зберігається не на одному центральному сервері, а на безлічі комп'ютерів учасників мережі.

Першим успішним рішенням децентралізованих блокчейн-мереж, як свого часу електронна пошта стала «першим додатком» на ранньому етапі розвитку мережі інтернету, стала поява віртуальної валюти біткоїн. На сьогоднішній день у світі існує близько 1500 криптовалют. Найбільшу ринкову капіталізацію і, відповідно, частку на ринку має біткоїн. Оскільки емісія криптовалюти біткоїн обмежена, а з часом стає дедалі більш ресурсозатратною, доволі поширеною є точка зору, що розглядає біткоїн як «цифрове золото», тобто певний еталон для інших криптовалют [1].

Ринкова капіталізація основних криптовалют у 2017 – II квартал 2021р., представлена на рис. 1 та свідчить про стрімке зростання ринку віртуальних валют та готовність економічних агентів інвестувати кошти.



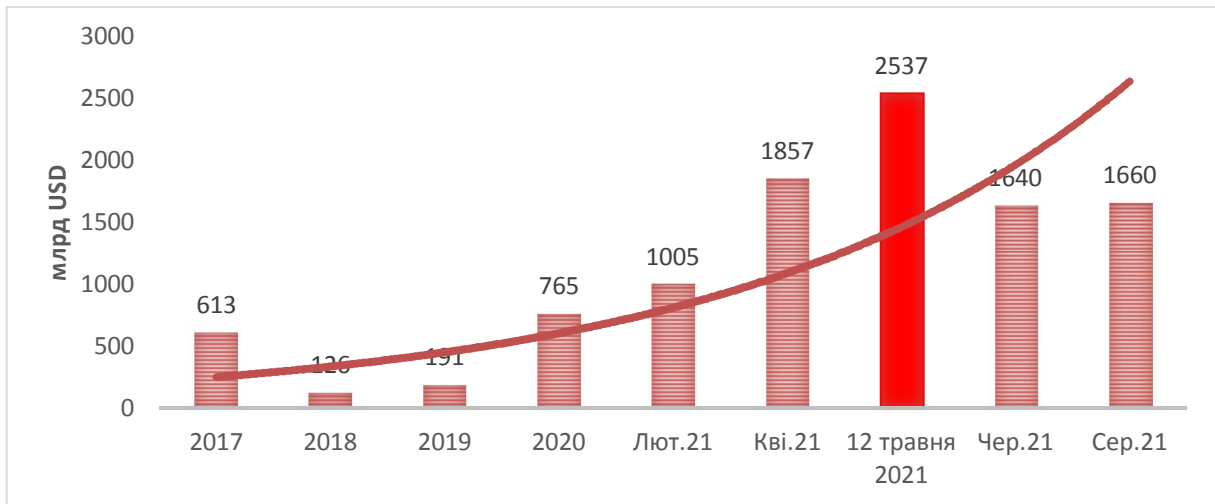


Рис. 1. Капіталізація ринку криптовалют [2].

Сьогодні головні наглядові органи, за ринком фінансових послуг, досліджують вплив технології розподіленого реєстру на фінансову сферу. Центральні банки вивчають питання зберігання, реєстрації, валідації, групування транзакцій в блоки, трансляції блоків та ризики блокчейну.

Основними недоліками блокчейну є обробка великих обсягів даних, що викликає підвищені вимоги до комп'ютера й швидкості Інтернету; великі енерговитрати на обслуговування операцій в системі; відсутність законодавчого регулювання, що викликає додаткові юридичні ризики. Блокчейн гаманці припускають анонімність, але це несе і додаткові проблеми в разі втрати реквізитів доступу до гаманця.

Підсумовуючи результати дослідження можемо зробити висновок, що поширення криптовалют на фінансовому ринку загостило увагу на таких ключових питаннях: як поява криптовалют може змінити природу монетарної політики, і чи може управління грошовою масою здійснюватися децентралізовано за допомогою алгоритмів із використанням технології блокчейн.

### Література

1. *Рисін В.В. Правовий статус криптовалюти як фінансового інструменту. – [Електронний ресурс]. – Ефективна економіка. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6647>*
2. *Today's Cryptocurrency Prices by Market Cap. – [Electronic resource]. – Available at: <https://coinmarketcap.com/>*

**Титиш А.І.,**  
студ. гр. УАі-21,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Скорик Г.І.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОГО ПОПИТУ НА РИНКУ ТОВАРІВ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ**

У формуванні ринку та у визначенні видів і кількості виготовлених товарів велику роль відіграє споживчий попит. Споживчий попит – це величина зацікавленості в предметах споживання в певний період часу. Державне регулювання попиту включає як вплив на приватні витрати на товари, так і доповнення їх державними витратами з метою забезпечити стійкі темпи економічного зростання [1]. Економічна політика держави впливає на формування складових елементів сукупного платоспроможного попиту. Основним засобом державного впливу на обсяг закупівель предметів споживання є податкова політика. Змінюючи ставки податку на особисті доходи, розмір неоподаткованого мінімуму, держава безпосередньо регулює обсяг грошових коштів, що залишаються в розпорядженні споживачів, і як наслідок збільшується або зменшується попит на товари та послуги.

Варто зазначити, що коли на ринку з'являється абсолютно новий товар, споживчий попит збільшується, що призводить до появи конкурентів, які, щоб не втратити частку ринку і отримувати стабільні доходи, намагаються створювати схожу продукцію, як наслідок, споживачі, які вірять даній фірмі будуть готові купувати цей схожий товар, тим паче за набагато нижчою ціною, ніж оригінал.

Яскравим прикладом може слугувати компанія Tesla, яка першою у березні 2009 року випустила електромобіль, споживчий попит на який одразу зріс, адже даний товар має низку переваг: він є екологічним, електродвигун має малу вагу, електрокар містить у собі набагато менше деталей, він є надійним і довговічним. Згодом, компанії конкуренти, такі як Volkswagen, Nissan, BMW почали також виробляти електромобілі, хоча досі не можуть досягнути рівня Tesla. Щоб підтвердити це, наведемо статистику продажів електромобілів станом на першу половину 2021 року [2]. Не зважаючи на це, незаперечним лідером ринку електромобілів, як і раніше залишається Tesla з часткою 15%. У першій половині 2021 року у всьому світі сумарно продали 2,6 мільйона електричних транспортних засобів – на 160% більше, ніж рік тому.

До факторів, які забезпечують стійкість попиту на електромобілі можна віднести такі, як смаки і переваги споживачів. Це пов'язано із тим, що споживач прагне зберегти екологію, а також надає перевагу економічності та комфорту.

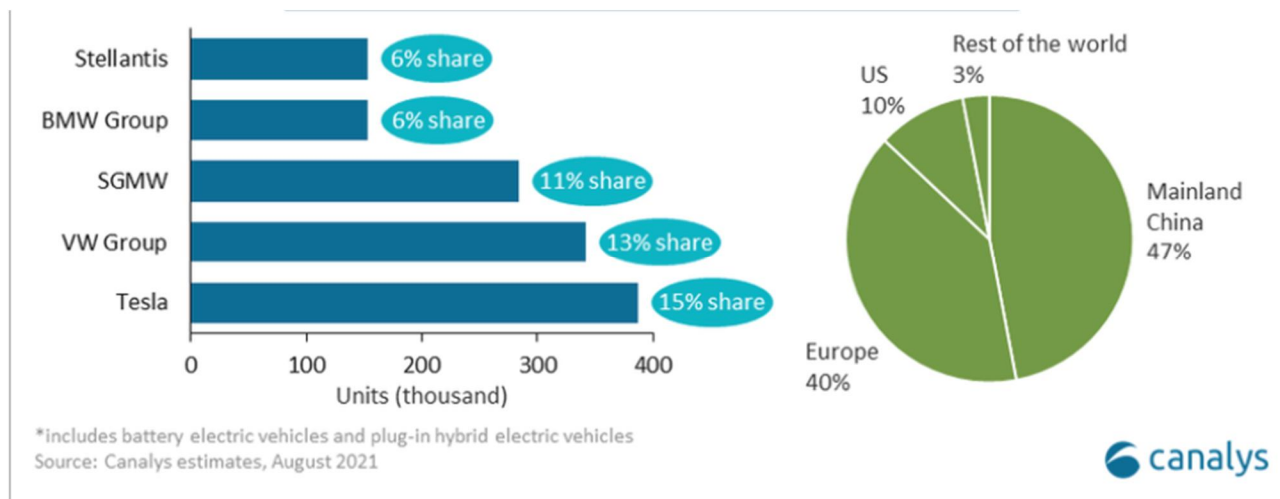


Рис. Продажі електромобілів у першій половині 2021 року

Також, як приклад можна привести компанію Apple, яка у вересні 2017 року випустила смартфон з вертикальною камерою, що згодом стало трендом, модою. Конкуренти, такі як Xiaomi, Samsung, Oppo та ін. почали виробляти схожу, більш бюджетну продукцію, адже за умови абсолютної однаковості споживчих характеристик товару вигідність купівлі-продажу визначається єдиним легко вимірюваним параметром – ціною товару. Варто зазначити, що Apple не залишається лідером на ринку, про що свідчить статистика продажу смартфонів у світі за 2017 рік. Зокрема, частка Apple – 14,7%, Samsung – 21,6% [3].

Таким чином, споживач на ринку є ключовою фігурою і саме від нього та попиту на дану продукцію залежить успіх виробничої діяльності тої чи іншої фірми. В умовах конкурентного ринку на сучасному етапі розвитку виробник повинен докладати максимум зусиль, для формування споживчого попиту, при цьому враховуючи всі фактори, які на нього впливають.

### Література

1. *Ринковий попит і поведінка споживача.* – URL: <https://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/2014/1/10.pdf>.
2. *Статистика продажів електромобілів у світі.* – URL: <https://itc.ua/news/canalys-rynok-elektromobilej-vyros-na-160-v-pervoj-polovine-2021-goda-lidiruet-tesla-s-dolej-15/>.
3. *Статистика продажів смартфонів у світі за 2017 рік.* – URL: <https://bad-android.com/news/15566-statistika-prodazh-smartfonov-v-mire-za-4-kvartale-2017-goda>.

Ткачик О.А.,

студ. гр. МЕ-14

Національний університет «Львівська політехніка»

Науковий керівник – Тревого О.І. ,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## ПОДАТОК НА ЦУКОР: СУТЬ, ФАКТОРИ ВПЛИВУ

Цукор широко використовується у продуктах харчування і напоях. Наприклад, цукор є головним складником кондитерських виробів, служить консервантом для варення, джемів, желе. Цукор додають у різні напої, в тому числі промислово виготовлені. Зокрема, світовий лідер солодких напоїв компанія «Кока-Кола» щодня реалізує близько 1,3 млрд склянок своєї продукції. Цукор – висококалорійний продукт, але при цьому він не містить практично жодних вітамінів, клітковини і мінеральних речовин. Це означає, що людина, яка споживає досить велику кількість цукру, повинна їсти й інші продукти. До того ж, науковці з американського Інституту серця Сент-Люка і некомерційної організації Lahey Health заявили про те, що цукор – це наркотик. За їх словами, ефект від вживання вуглеводу сахарози подібний впливу кокаїну. Він змінює настрій, стимулюючи відчуття насолоди, і провокує людини на пошук нової порції солодкого. За стандартами ВООЗ, щоденний рівень вживання цукру як природного, що вже присутній у харчових продуктах, так і штучно доданого, не повинен перевищувати 10% добової калорійності раціону.

Останнім часом у багатьох юрисдикціях запроваджуються «гріховні» податки (з англ. sin tax), тобто юрисдикції оподатковують ті товари, які можуть бути шкідливими для здоров'я людей. Так, за даними **Global Food Research Program**, станом на 20 травня 2019 р. податок на солодкі безалкогольні напої (далі – «Податок») існує у 43 країнах світу, включно з США (проте не на всій території, а лише у восьми містах), 9 країн-членів ЄС, на території Каталонії, в Іспанії, у Норвегії, також у деяких країнах Африки та Азії (ОАЕ, Саудівська Аравія, Південна Африка, Таїланд, Індія).

У Великобританії через рік після введення податку за даними **FoodIngredientsFirst**, споживачі стали купувати напої з меншою кількістю цукру, в тому числі, враховуючи, що вони коштують дешевше у порівнянні з оподатковуваними напоями. Крім того, виробники почали випускати більшу кількість продукції з меншим рівнем цукру без шкоди для смаку.

Підсумовуючи, перші позитивні результати від запровадження Податку у Великобританії спонукають громадських активістів лобіювати розширення оподаткованої продукції на молочні напої з додаванням цукру, а також запровадження аналогічного Податку для шоколаду, сухих солодких сніданків.[3]

У США 8 міст із різних штатів ввели Податок. У місті Берклі оптові постачальники сплачують Податок у розмірі 1 цент із однієї унції (0,03 л) солодких

безалкогольних напоїв. Сума податку вважається заборгованістю перед бюджетом міста. Будь-який роздрібний продавець (йдеться про торгові мережі), що отримав напої від оптових постачальників, є податковим агентом, який має обов'язок стягнути Податок із постачальника та перерахувати його міській раді. Крім того, роздрібні продавці мають повідомити податкові органи про поставки та надати докази, що постачальник зареєстрований у спеціальному реєстрі.

Згідно з дослідженням Університету Каліфорнії, споживання солодких напоїв мешканцями міста Берклі зменшилося на 52% за три роки після введення податку у 2015 р.

У 2012 р. Данія оголосила про скасування з 2014 р. Податку, ставка якого була однією з найвищих у світі (приблизно €0,22 з 1 л). Рішення прийнято з огляду на негативні наслідки для економіки, які вищі у порівнянні з доходами, що надходили до бюджету від оподаткування солодких напоїв. Прямі негативні наслідки для економіки є втрати ПДВ, оскільки споживачі все одно купували такі товари у сусідніх із Данією Швеції та Німеччині у яких цього податку не було, а непрямі негативні наслідки (закриття бізнесу, втрата частки ринку) точно оцінити складно.[3]

Може здатися, що ожиріння є проблемою для українців, але це не так. У 2019 році надмірну вагу мали майже дві третини населення країни, а кожен четвертий мешканець України зіткнувся з ожирінням. Наголосимо, що в Україні також є проблема зі стрімким збільшенням захворюваності на діабет 2 типу. Британські вчені також повідомили, що люди з надмірною вагою мають вищий ризик померти від коронавірусної інфекції. Вплив цього фактору на перебіг COVID-19 виявився настільки значним, що минулого року британський уряд почав загальнонаціональну кампанію боротьби з ожирінням.

Чи варто таки вводити Податок і в Україні? Я вважаю, що варто. Враховуючи, що стан економіки України доволі складний можемо зробити висновки, що зростання цін на продукти із високим вмістом цукру зменшить попит на них. Також не слід забувати про негативний досвід Данії, яка була змушена відмовитися від Податку через значний його вплив на промисловість країни. Але це не спростовує того факту, що це має привести до позитивних змін зі станом здоров'я громадян, а також підвищити надходження коштів до державного бюджету. При введенні податку варто врахувати особливості ринку, щоб механізм податку був зрозумілий і простий.

**Федиців С.Р.,**  
студ. гр. ФБ-12,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Іваницька Н.Б.,  
старший викладач  
кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ПРОБЛЕМИ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ**

Інтернет – маркетинг з кожним роком стає все більш популярним для підприємств, особливо в час кризи COVID-19. Роль Інтернету обмежується не тільки функціями зв'язку, а також здатністю укладати угоди, робити покупки й здійснювати платежі. Якщо брати до уваги всі реальні можливості Інтернет – маркетингу, можна впевнено сказати, що перехід реального бізнесу до віртуального простору, не лише у світі, але й в Україні, є лише питанням часу та рівня знань.

Популярними соціальними мережами України, де швидко просувається маркетинг є Instagram і Tik Tok.

Інтернет – маркетинг має свої переваги та недоліки. До його плюсів можна віднести:

- широкий спектр охоплення клієнтів (можливість продажу продукції в будь – якій точці країни, навіть не відкриваючи офлайн магазини; оскільки бізнес працює в Інтернеті,
- витрати менші порівняно із традиційним маркетингом;
- можливість перегляду попередніх покупок та уподобань клієнтів;
- можливість ведення онлайн – бізнесу цілодобово;
- можливість придбання продукції у будь – який час дня, навіть не виходячи з дому.

Серед недоліків Інтернет – маркетингу можна виділити:

- неможливість стовідсоткової перевірки продукції (підроблені торгові марки та логотипи);
- негативні та неправдиві відгуки про товар можуть зіпсувати репутацію;
- висока залежність від якості зв'язку, електроенергії, тощо

Проблема ефективного використання Інтернет – маркетингу вимагає інноваційного підходу, особливо під час кризи спричиненою COVID-19. Звичайно, потрібні і експерти для вивчення системи Інтернет – маркетингу, розуміння технології пошуку необхідної продукції, створення та оформлення контенту. Необхідно створювати належні умови та правила для ефективної конкуренції на Інтернет – ринку.

**Чередніченко К.В.,**  
студ. гр. ФБ-12,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Іваницька Н.Б.,  
старший викладач кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

Ефективність – показник, який відображає фінансово-економічний стан підприємства.

Згідно з опитуванням Торгово-промислової палати України [1], було визначено значні проблеми для ведення бізнесу:

- слабкий захист прав власності з боку органів державної влади;
- висока корупція в органах державної влади;
- недосконала податкова система для бізнесу;
- висока кредитна ставка;
- низька законопослушність громадян та бізнесу;
- втручання держави в діяльність підприємств;
- недосконалий інвестиційний клімат.

Доцільно відзначити проблему податкової системи. Загальна система оподаткування є непосильною для підприємців малого та середнього бізнесу, а спрощена система має багато упущень, які збільшують можливість шахрайства та ухилення від податків. Також складність нарахувань та незрозумілий для підприємця термін сплати збільшує кількість штрафів серед платників.

Отже, ефективність малого бізнесу є значимим індикатором функціонування держави, який не стільки направлений на створення вільних робочих місць. Тому, податкова система повинна враховувати цей аспект та розмежовувати платоспроможність малого, середнього та великого бізнесу. Також, потрібно покращити законодавче регулювання спрощеної системи, для того, щоб мінімізувати можливість для зловживання нею та знизити податкове навантаження. Не говорячи вже про те, що держава повинна стимулювати розвиток малих підприємств та заохочувати людей в їхнє інвестування.

### **Література**

1. *Очікування бізнесу 2021: що заважає підприємництву в Україні. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://yur-gazeta.com/golovna/ochikuvannya-biznesu-2021-shcho-zavazhae-pidpriemnictvu-v-ukrayini-doslidzhennya.html>*

**Черних Д.С.,**  
студ. гр. МК-14,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Гуменюк В. В.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## ПРОБЛЕМИ ПЕРЕХОДУ ВІД ТРАДИЦІЙНОЇ ДО ЦИРКУЛЯРНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ

Традиційна модель економіки – це система у якій економічні суб’єкти виробляють товари для власного споживання, а економічні відношення та використання ресурсів визначається традиціями та звичаями. Ця економічна модель призвела до жахливого екологічного стану нашої планети. Сьогодні на заміну лінійній економіці прийшла циркулярна. – заснована на відновленні та раціональному споживанні ресурсів. Вона має завдання мінімізувати негативний вплив людства на екологію.

*Таблиця*

### Порівняльна характеристика традиційної та циркулярної моделі економіки

Традиційна модель економіки	Циркулярна модель економіки
Принцип бери-роби-утилізуй (take-make-dispose)	Принцип 3-R: Reduce: перевага відновлювальним матеріалам; Reuse: максимально ефективне використання ресурсів; Recycle: відновлення використаних матеріалів і відходів для подальшого використання
Все регулюється традиціями	Створення альтернативних економічних підходів
Залежність від імпортованих матеріалів	Своя перероблена сировина
Ставить під загрозу деякий бізнес в умовах карантину	Допомагає уникнути негативного впливу ізоляції
Низький рівень спеціалізації та продуктивності праці	Скорочує витрати на сировину, в результаті чого з’являються нові ринки збуту

Джерело: складено автором на основі [1]

Обмеження ресурсів, збільшення відходів та забруднення загрожує благополуччю людей, а також знижує конкурентоспроможність компаній, бізнесу та призводить до втрати прибутків. Тому існує нагальна потреба у переході на нову, екологічну систему – циркулярну економіку. Вона є відновлювальною та забезпечує повну реалізацію продуктів, їхнє багаторазове використання та переробку.



Ключові елементи циркулярної моделі економіки

1. Матеріали замінюють на перероблені та поновлювальні.
2. Віртуалізація та спільне використання – послуги, які можна використовувати через смартфон, можливість взяти товари на прокат.
3. Товар, як послуга – можливість передплати за товар та погодинне використання.
4. Індустріальний симбіоз – принцип при якому скорочуються енергетичні витрати через можливість відходам від одного виробництва ставати ресурсом для іншого.
5. Переробка – матеріали переробляють екологічним методом після завершення їхнього споживчого циклу.

Сьогодні в Україні переробляють лише 5% всіх відходів. Нажаль, наш ринок вторинної сировини є непрозорим та знаходиться на початковій стадії розвитку. [2].

У 2017 році прийнято Національну стратегію управління відходами в Україні, яку мають застосувати до 2030 року. Чим швидше відбудеться перехід до циркулярної економіки, тим більш позитивний результат отримає багато сфер діяльності.

Потрібно пропагандувати політику екологічного використання як у виробників, так і у споживачів, що успішно роблять різноманітні світові бренди. Крім того, варто брати приклад з Європейських країн, щодо стимулювання населення. У багатьох країнах використовують автомати у супермаркетах, які приймають порожні пляшки і видають чек на суму, яку покупець може отримати на касі. У Німеччині існують “сміттєві поліцейські”, порушників вони штрафують та зобов’язують до виправних робіт. Іноземця, спійманого на правопорушенні, можуть позбавити візи [3].

Підсумовуючи, можна зазначити, що співпраця та приєднання вітчизняних компаній до мережі екологічно спрямованого бізнесу зможуть забезпечити замкнуті ланцюги поставок в Україні, нададуть більше інформації про постачальників, в результаті чого відбудеться зниження можливих економічних ризиків і це дозволить розділити витрати між усіма учасниками циклу.

### Література

1. Нечитайло Д. *З чистого аркуша: як працює і чим вигідна циркулярна економіка [Електронний ресурс] / Дмитро Нечитайло // Економічна правда. 2020. Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/09/2/664626/>.*
2. Федорчук Я. *Циркулярна економіка. Організаційно-правові аспекти [Електронний ресурс] / Я. Федорчук, Д. Серветник // Business Law Electronic Resource. 2019. Режим доступу до ресурсу: <https://www.businesslaw.org.ua/circle-economic-t/>*

**Шевченко М.Є.,**  
студ. гр. МЕ-15,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Тревого О.І.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ВНУТРІШНІ ТА ЗОВНІШНІ ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА РИНОК НЕРУХОМОСТІ УКРАЇНИ**

Ринок нерухомості України постраждав найбільше в ковідну кризу 2020, проте залишається досить активним, не перегрітим, зі стійким попитом. На тлі підвищення цін на будматеріали, інфляційних процесів, зниження процентних ставок, доступної іпотеки та інших факторів вартість житла продовжує зростати. Узалежнена від глобальних впливів країна спостерігає за кризою ринку будівництва житла в Китаї, яка набула критичних ознак у вересні поточного року.

Найбільший забудовник Китаю компанія Evergrande потерпає від великих боргів й знаходиться на межі дефолту. Більшість забудовників у Китаї знаходяться у схожому стані. Якщо Evergrande оголосять про дефолт, це може спричинити каскадну серію дефолтів по всій країні. Наразі ринок нерухомості Китаю знаходиться під регулюванням влади. Для України зростає ризик втрати потужного імпортера залізної руди.

Проте, прямого впливу на ринок нерухомості України Китай не має, оскільки, вітчизняний ринок залежить від низки факторів. По-перше, попит на житло зростає на 3-5% щомісяця від початку 2021 року. По-друге, важливу роль у зростаючому попиті на житло відіграє присутність у внутрішньому споживанні коштів заробітчани та іноземців не лише для проживання, а також в якості інвестування. Грошові перекази українських заробітчани або закордонних родичів в Україну є однією з найбільших статей надходження валюти в економіку нашої країни за 6 місяців 2021 року склали 9 млрд. грн., це на 20% більше, ніж за аналогічний період 2020 року. По-третє, розвиток державної програми “Доступна іпотека 7%” запущена державою на початку 2021 року стимулюватиме попит, а відтак і зростання цін на нерухомість.

Ринок пропозиції нового житла в Україні не може стати джерелом для спаду цін, оскільки достатніх обсягів будівництва країна не досягла. Тож на тривалу перспективу ринку нового житла більше загрожує дефіцит пропозиції, а не надлишок. Ринок нерухомості України стабільний, має потенціал до зростання завдяки стабільному попиту. Нерухомість можна розглядати як довгострокову інвестиційну ідею завдяки зростанню споживчого попиту.

## ПІДСЕКЦІЯ 4

### ПРОБЛЕМИ КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ

**Башак П.Р.,**

студ. гр. УАі-42,

Національний університет «Львівська політехніка»

Науковий керівник – Данилович-Кропивницька М.Л.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

### ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТУ ТОВАРІВ ВІЙСЬКОВОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

Все більше держав розглядає експорт товарів військового призначення як можливий шлях збільшення технологічних конкурентних переваг у світовій економіці, адже в розрахунку на одиницю витрат валютний ефект від їх продажу є значно вищим, ніж від реалізації готової продукції [1]. Тому одним із перспективних напрямів економіки України є розвиток оборонно-промислового комплексу держави та експорту товарів військового призначення.

Торгівля товарами військового призначення є важливим інструментом зовнішньої політики країни, адже вона не лише просуває країну-експортера на міжнародному ринку, а й дозволяє затвердити престижний статус військово-розвиненої держави. Збільшення експорту товарів військового призначення також суттєво впливає на зайнятість населення, темпи та ефективність суспільного виробництва, формує економічний фундамент національної безпеки [1].

Актуальність дослідження теми випливає із необхідності удосконалення науково-технічної бази країни з огляду на дві найголовніші проблеми української сучасності, де, з одного боку, триває військовий конфлікт, а з іншого – прослідковується економічна стагнація.

Згідно з Указом Президента України «Про заходи щодо вдосконалення військово-технічного співробітництва України з іноземними державами» метою такого співробітництва є не лише забезпечення національних інтересів і безпеки країни, але й розвиток експортного потенціалу військово-промислового комплексу [2].

Тому експорт та імпорт товарів військового призначення (в тому числі надання суб'єктами військово-технічного співробітництва та одержання від них консультаційних, маркетингових, посередницьких та інших послуг) належить до видів діяльності, які охоплюють військово-технічне співробітництво [1].

Метою дослідження є проведення аналізу експорту товарів військового призначення за 2010-2020 роки та визначення перспектив виробництва та експорту товарів військового призначення.

Здійснивши аналіз сумарного обсягу експорту окремих категорій озброєнь (одиниць) здійснених Україною за 2010-2020 роки на основі даних, представлених Державною службою експортного контролю України, встановлено, що із 238970 одиниць експорту товарів військового призначення у 2010 році, цей показник впав до 13082 одиниць у 2015 році та до 307 одиниць у 2020 році. Таким чином, чітко відслідковується зменшення експорту у 2020 році на 99,9% у порівнянні з базовим 2010 роком[3]. Таке явище є вкрай негативним.

З метою забезпечення власних потреб у товарах військового призначення, а також росту експорту цих товарів, одержання прибутків, з огляду на потужності та можливість у будівництві та складанні продукції, що представлена у каталозі «Продукція військового призначення» державним концерном «УкрОборонПром», пропонується збільшення обсягів виробництва [4]. У свою чергу, виробництво та експорт товарів військового призначення:

- забезпечить власні потреби війська та армії;
- покращить якість виробленої продукції та збільшить обсяг товарного обороту у цій сфері;
- стимулюватиме технічний та технологічний прогрес, автоматизацію, модернізацію та ріст потенціалу військово-промислового комплексу;
- допоможе сформувати законодавчу базу, що відповідатиме стандартам НАТО та ЄС;
- сприятиме залученню інвестицій, росту та розвитку конкуренції у галузі, що покращить економічний потенціал держави, розвине галузь та посилить міжнародне військово-технічне співробітництво;
- підійме та закріпить позиції держави на міжнародній арені.

Окрім того, виробництво та розвиток експорту товарів військового призначення у перспективі можна розглядати як шлях до завершення війни на сході України, вступу України до НАТО.

## Література

1. Аналіз інструментів державного маркетингу українських товарів військового призначення. М. Л. Данилович-Кропивницька, Ю.-Б. Р. Ханік. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2021/1/18.pdf>
2. Про заходи щодо вдосконалення військово-технічного співробітництва України з іноземними державами : указ Президента України від 21.04.1999 № 422/99. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/422/99>
3. Обсяги міжнародних передач озброєнь. Державна служба експортного контролю України. URL: <https://www.dsecu.gov.ua/ua/obsiagy-peredach-ozbroyen>
4. Продукція військового призначення. УкрОборонПром. URL: <https://ukroboronprom.com.ua/catalog/viiskovogo-priznacennya>

**Бобик Т. В.,**  
студ. гр. УАі-42,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Михальчишин Н.Л.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ВПЛИВ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ ТА МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ НА ВНУТРІШНІЙ РИНОК УКРАЇНИ**

Однією з форм міжнародного бізнесу, яка на сучасному етапі відіграє важливу роль у формуванні стратегії розвитку економічної системи України, є транснаціональні корпорації (ТНК). В свою чергу, транснаціоналізація є ключовою характеристикою сучасних світогосподарських відносин. Для сучасної України транснаціоналізація підприємств може виступити економічним механізмом, який визначить нові пріоритети суспільного відтворення, цілі зовнішньоекономічної політики, особливості та умови участі країни в міжнародному поділі праці.

Основна стратегія ТНК на сучасному етапі – експансія та проникнення на нові ринки збуту, розширення масштабів діяльності на внутрішніх ринках. Транснаціональні корпорації мають характерні особливості, які визначають їх вагомe місце у структурі світової економіки. Це, зокрема :

- незалежність (здатність до прийняття рішень і дій незалежно від інтересів і ситуації в країнах розширення);
- комплексність (стосується структури власності та управління, а також організаційних і просторових структур);
- територіально розподілені можливості – інноваційні, виробничо-торгівельні, фінансові, що використовуються відповідно до критерію глобальної ефективності;
- інтеграція (грунтується на тісній взаємодії та координації діяльності окремих підрозділів, що становлять організаційну систему транснаціональної корпорації).

Варто зауважити, що транснаціональні корпорації здійснюють прямий та опосередкований вплив на розвиток та структуру внутрішнього ринку. Відтак прямий вплив ТНК на внутрішньому ринку здійснюється шляхом створення доданої вартості у процесі виробництва продукції за основними напрямками, такими як: сплата податків, оплата праці, отримання доходів, що забезпечує приріст ВВП України. Найбільшу присутність ТНК можна спостерігати у харчовій промисловості України.

Існує багато переваг у діяльності ТНК в Україні. Але існують і ризики: занепад національних підприємств; послаблення економічного суверенітету держави; уникнення від сплати податків; порушення прав людини; маніпулювання потребами і смаками споживачів; обмеження суспільної відповідальності.

На основі кількісного аналізу встановлено, що ТНК загалом за допомогою прямого та опосередкованого впливу контролюють від 20 до 90% внутрішнього ринку України залежно від напрямку та галузі діяльності, а тому призводять до розвитку олігопольних ринків на території України. Також ТНК стратегічно впливають на міжнародний та національний рівні.

Активне проникнення та розвиток в Україні діяльності ТНК у 1993-2008 рр. зумовили впровадження інструментів державного регулювання, а з 2008 р механізми державного регулювання еволюціонували в основному через кризу національної економіки.

Аналіз діяльності ТНК на внутрішньому ринку України дав змогу класифікувати фактори за напрямом впливу: позитивний: вихід на нові ринки збуту продукції, створення ланцюга вартості завдяки непрямому ефекту доданої вартості постачальників, дистриб'юторів, контрагентів та партнерів ТНК у харчовій промисловості завдяки придбанню сировини та матеріалів для виробництва продукції, інвестиції, розбудова інфраструктури; негативний: ціни та вплив ТНК на ціноутворення, використання сировини та матеріалів, що зумовлює скорочення можливостей національних виробників у доступі до ресурсів.

Отже, механізм державного регулювання діяльності ТНК України повинен включати: політику стримування імпорту з метою стимулювання національного виробника, щодо виробників продукції на внутрішньому ринку – політику підтримки та стимулювання виробництва, використовувати заохочувальну політику в разі відсутності діяльності ТНК на внутрішньому ринку та одночасної потреби у розвитку такої діяльності в певних галузях національної економіки.

### Література

1. *Ткаченко Д.О. Сутність транснаціоналізації та особливості діяльності транснаціональних корпорацій в умовах глобальної економіки. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Електронний ресурс. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu\\_eim\\_2018\\_13\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2018_13_18)*
2. *Ткаченко Д.О. Аналіз впливу транснаціональних корпорацій на харчову промисловість України. Електронний ресурс. Режим доступу: [http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/Aref\\_Tkachenko\\_WS-1.pdf](http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/Aref_Tkachenko_WS-1.pdf)*
3. *Кочетков В. М. Розвиток українських ТНК як фактор росту економіки країни В. М. Кочетков // Ефективна економіка. – 2018. – Електронний ресурс. Режим доступу <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z>*

**Бобик Т. В.,**  
студ. гр. УАі-42,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Данилович-Кропивницька М. Л.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ШЛЯХИ МІНІМІЗАЦІЇ ВПЛИВУ КІБЕРАТАК НА ВІТЧИЗНЯНІ ПІДПРИЄМСТВА**

Кібербезпека є одним із пріоритетів у системі національної безпеки України, реалізація якого пріоритету буде здійснюватися шляхом посилення спроможностей національної системи кібербезпеки для протидії кіберзагрозам у сучасному безпечовому середовищі. Кіберпростір разом з іншими фізичними просторами визнано одним з можливих театрів воєнних дій, тому спроможність держави захищати національні інтереси в ньому розглядається як важлива складова кібербезпеки.

Останнім часом проблема захищеності інформації підприємств від кіберзагроз набула надзвичайно великої актуальності в усьому світі та в Україні, зокрема. Випадки кібератак проти приватних компаній широко не набувають такого широкого розголосу, хоч і їх кількість також неухильно зростає. Статистика показує, що економічні збитки від кібератак на вітчизняні підприємства зростають щороку. Окрім фінансових збитків шкода від кібератак для компаній може призводити до: репутаційних втрат; витоку конфіденційної комерційної інформації; притягнення до відповідальності за порушення законодавства про захист персональних даних тощо.

Для мінімізації уразливості вітчизняних підприємств до кіберзагроз, на яку можуть вплинути дії або бездіяльність працівників при користуванні гаджетами та Інтернетом, підприємствам варто запровадити механізм забезпечення інформаційної безпеки шляхом вчинення таких послідовних дій.

### 1. Розробка політики інформаційної безпеки.

Назва документу, що регулюватиме порядок захисту компанії від кіберзагроз, може різнитись Політика має відображати специфіку діяльності конкретної компанії, для якої вона розробляється. Якщо це компанія, що працює з «чутливою інформацією», то її положення мають бути більш суворими.

### 2. Запровадження політики інформаційної безпеки.

Для того, щоб Політика інформаційної безпеки стала обов'язковою до виконання, її треба офіційно запровадити – затвердити відповідним наказом керівника компанії, з наступним ознайомленням з нею працівників під підпис.

### 3. Ознайомлення працівників із Політикою інформаційної безпеки.

Ключовим аспектом реалізації Політики є те, що усі працівники компанії мають ознайомитися з нею до початку роботи. Формально вистачить і того, що працівник прочитає положення Політики і розпишеться про ознайомлення. Од-

нак, все ж рекомендується провести роз'яснювальну роботу щодо важливості дотримання положень Політики до того, як працівник приступить до роботи.

#### 4. Призначення відповідальної особи.

Важливо визначити, хто буде відповідати за моніторинг дотримання вимог політики. Найкраще, щоб цим безпосередньо займався ІТ-менеджер компанії, проте HR-менеджер, звісно, також має допомагати організовувати кадрову роботу, спрямовану на забезпечення інформаційної безпеки. Часом особисто керівник здійснює контроль за дотриманням положень політики.

#### 5. Постійне вдосконалення.

За даними різних кіберкомпаній, в Інтернеті щодня з'являється понад 100 тис. нових різновидів вірусів. Звісно, найбільше аналізом нових кіберзагроз та розробкою засобів їх стримування має займатись ІТ-персонал компанії.

Отже, для ефективної протидії можливим кібератакам та забезпечення інформаційної безпеки компанії, зусилля менеджменту треба, перш за все, спрямовувати на те, аби мінімізувати людський фактор, для чого запровадити чітко прописані внутрішні правила реалізації інформаційної безпеки, водночас забезпечивши належний контроль за їх дотриманням. Важливо не нехтувати постійним навчанням персоналу компанії з питань запобігання та протидії кіберзагрозам, оперативно вносячи корективи до існуючих порядків та правил.

### Література

1. *Світовий збиток від кібератак.* URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2018/02/22/634346/> (дата звернення: 29.09.2021)
2. *Як зменшити ризики кіберзагроз.* URL: [https://vkr.ua/publication/yak\\_zmenschiti\\_riziki\\_kiberzagroz\\_spryamovanikh\\_prot\\_i\\_informatsiynoi\\_bezpeki\\_kompaniy](https://vkr.ua/publication/yak_zmenschiti_riziki_kiberzagroz_spryamovanikh_prot_i_informatsiynoi_bezpeki_kompaniy) (дата звернення: 29.09.2021)
3. *Кібератаки малого та середнього бізнесу: як вижити.* URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2018/10/5/641243/> (дата звернення: 29.09.2021)



**Бобик Т. В.,**  
студ. гр. УАі-42,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Комаринець С. О.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГІГ-ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ**

Гіг-економіка це нова сфера використання праці, де задіяно близько 16,5 млн. ос. у США, 1,1 млн. ос. у Великій Британії, 0,8 млн. ос. в Україні. Одним з піонерів гіг-економіки вважають Uber, що дозволив водіям самим вирішувати, скільки часу працювати і яку винагороду отримувати за надані послуги. Незважаючи на привабливість пропозиції, з'ясувалося, що заробити таким чином багато – досить складно [1].

Гіг-економіка використовує цифрові платформи / мобільні додатки для зв'язку фрілансерів з клієнтами для надання короткострокових послуг або спільного використання активів. Під фрілансом розуміють форму зайнятості, при якій працівник не зараховується до штату організації, а виконує роботу через мережу Інтернет. Така форма зайнятості приносить дохід, проте вимагає появи нової інфраструктури – онлайн-бірж праці, коворкінгових просторів, команд і кооперацій фрілансерів [2].

Поява та розвиток інтернет-технологій кардинально змінює сферу трудових відносин. В умовах гіг-економіки більшість людей працює на умовах неповного робочого дня, тимчасової роботи, як незалежні підрядники [3]. Можна стверджувати, що гіг-економіка полягає у трансформації ринку праці в частині наявності робочих місць з постійною зайнятістю в одного роботодавця до тимчасових проектів від різних підприємств, компаній у одного вільного, незалежного працівника. Але уповільнене становлення гіг-економіки спричинене недостатнім рівнем формування її екосистеми на загальному та регіональному рівнях, з низьким рівнем розвитку прикладних послуг та незначною організаційною готовністю потенційних клієнтів і розробників додатків для промислових Інтернет-платформ [4].

Оскільки гіг-економіка є новою формою відносин між працедавцем та працівником на основі розвитку технологій і появи нових видів економічної діяльності, коли працедавець не є власником засобів виробництва, але стає набувачем інтелектуальної власності, немає механізмів захисту надавачів послуг перед власниками цифрових платформи та споживачами послуг. Для того, щоб гіг-економіка підвищувала рівень конкурентоспроможності потрібно розвивати корпоративне стартап-співробітництво; здійснювати цільове фінансування інновацій та впроваджувати співпрацю між урядом і суспільством для ефективної роботи гіг-економіки, зокрема у сфері гармонізації законодавства та розробки

стандартів діяльності, підтримки підприємницьких ініціатив, запровадження принципів гендерної рівності, реалізація програм цифровізації / забезпечення цифрової сумісності організацій.

Перевагами від ефективного функціонування гіг-економіки можуть виступати збільшення темпів економічного зростання через появу нових бізнес-моделей, продуктів і ринків та трансформацію існуючих галузей і бізнес-процесів, в результаті чого знизяться витрати на реалізацію бізнес-процесів, відбудуться зміни на ринку праці відповідно до наявних вимог, розвиватимуться електронні платіжні системи, відбуватиметься кругообіг інновацій, впроваджуватимуться диверсифіковані продукти і комплексні рішення задля швидкого і якісного вирішення потреб споживачів.

Перешкодами до впровадження та ефективного функціонування гіг-економіки в Україні є відсутність правового регулювання нового виду діяльності у сфері трудового права з урахуванням принципів єдності і диференціації, де єдність характеризує загальний рівень регулювання праці, що відноситься до всіх працівників, а диференціація – встановлення особливостей регулювання праці для окремих категорій працівників [5]; несформована інноваційна система на загальноєкономічному та галузевому рівнях, відсутність лабораторій, центрів досліджень і розвитку, створення прототипів, тобто сегменту тестування нового, складного, промислового та іншого продуктів перед їх серійним запуском.

### Література

1. Gad, A. (2019), *Гіг-економіка: ризики і переваги. What Motivates Workers in the Gig Economy?* Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.management.com.ua/interview/int562.html>
2. *Еволюція гіг-економіки (2018), Інтелект-проект Києво-Могилянської академії бізнес-школі.* Електронний ресурс. Режим доступу: <http://open.kmbs.ua/gig-economy>
3. *Gig Economy: Definition.* Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zety.com/blog/gig-economy>
4. *Gig Economy.* Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.investopedia.com/terms/g/gig-economy.asp>
5. *Правове регулювання трудових відносин у gig economy.* Електронний ресурс. Режим доступу: [https://cuesc.org.ua/Stypendialnyi%20konkurs\\_2019.pdf#page=18](https://cuesc.org.ua/Stypendialnyi%20konkurs_2019.pdf#page=18)

**Бобик Т. В.,**  
студ. гр. УАі-42,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Сенів Л.А.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **БРЕНДИНГ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ РЕГІОНУ**

У сучасних умовах бренд регіону являється надзвичайно важливим нематеріальним активом її економіки, який передбачає зростання конкурентних переваг господарюючих, а також політичних суб'єктів відповідного регіону. Правильно сформований регіональний бренд являється передумовою для інтенсифікації соціально-економічного розвитку регіону, зростання рівня і якості життя населення країни, тому що сприяє розв'язанню ряду головних проблем, які значною мірою впливають на темпи розвитку регіону.

За умов сьогодення інтенсивний розвиток брендингу обумовлений підвищенням мобільності суспільства, зростанням індустрії туризму, посиленням комунікаційного обміну, необхідністю створення та підтримки позитивного іміджу регіонів, що міг би зацікавити людей, спонукати їх до відвідування «розкручених» місць і вкладання довгострокових інвестицій [1].

Потрібно чітко розуміти відмінність стосовно трактування термінів регіонального брендингу та бренду регіону, оскільки поняття регіональний брендинг використовується лише у відношенні до продуктових брендів та брендів корпорацій, де за даних умов можна деталізовано визначити цільову аудиторію, суб'єкт бізнесу та комерційний інтерес. Відповідно поняття бренду регіону або регіонального бренду, являється всезагальною категорією, яка визначається як важливий інструмент імплементації стратегії розвитку регіону, який надає можливість згрупувати інтереси різноманітних цільових груп, від котрих у прямій залежності знаходиться успішність реалізації стратегії, а саме такі групи: інвестори, бізнесмени, влада та населення. Також бренд регіону здійснює економічну функцію важеля з формування доданої вартості в регіоні, і здійснює вплив на соціальну роль, яка проявляється, як визначальний інструмент підвищення життєвої мотивації жителів регіону.

Зазвичай конкурентоспроможність будь-якого регіону визначалася від ресурсного забезпечення, розвиненістю інфраструктури регіону, техніко-економічним рівнем виробництва, поточною величиною витрат і якістю вироблених товарів та іншими ресурсами. Інтенсифікація світових процесів видозмінила поточне розуміння структури активів у структурі регіональної економіки, де зростає роль та значимість нематеріальної складової, у результаті чого, станом на сьогодні для регіонів країни провідними питаннями являється формування конкурентоспроможного бренду. Головними структурними елементами регіонального брендингу являються: можливість підтримувати зв'язок з цільовою аудиторією; здатність впливати на стейкхолдерів за допомогою інструментів брендингу; формування впізнаваного бренду регіону; можливість видозмінювати трансформування бренду в залежності від змін потреб стейкхолдерів; інформа-

тивність бренду і інформованість про нього; формування лояльності до бренду; визначення поточної чисельності асоціацій, пов'язаних з відповідним брендом; доступність для розуміння бренду широкому загалу споживачів; відповідність очікувань споживачів заявленому набору характеристик бренду регіону.

Бренд регіону не формується природним шляхом, тому що він є продуктом керованого та свідомого осмислення, організованої суспільної рефлексії та проєктування, який передбачає адміністрування процесами створення та просування бренду регіону, наявність замовника, кваліфікаційної групи розробників, інформаційних і фінансових ресурсів, чітко сформульованого технічного завдання, програму створення і просування бренду, моніторинг його ефективності, визначення механізму його підтримки та розвитку — усе це вкладається в поняття брендмакінгу або ж бренд-менеджмент території.

Для регіонів України з її природно-географічними умовами, рекреаційним комплексом, промисловим потенціалом, історичною та культурною спадщиною можна розглядати чотири варіанти формулювання місії бренду регіону: модернізація та розбудова сучасних потужних промислових комплексів (Дніпропетровська, Харківська, Одеська область); розвиток зеленого туризму (Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Полтавська область); розвиток пляжного туризму (Херсонська, Одеська область); модернізація регіону для комфортного для життя (Полтавська, Вінницька, Львівська, Дніпропетровська, Київська область) [2].

Отже, ефективне управління регіональним розвитком у сучасних умовах передбачає необхідність використання інноваційних підходів в управлінні, з залученням технологій та інструментів менеджменту, що традиційно є характерними для бізнес-середовища, і які показали високу ефективність в комерційній сфері. Одним із таких підходів має стати використання регіонального брендингу, який є важливою умовою забезпечення успішного управління регіональним розвитком, підвищення його конкурентоспроможності, економічного і соціального зростання.

### Література

1. Соскіна О.І. *Брендинг міст: досвід країн Вишеградської групи для України*. Київ: Видавництво "Інститут трансформації суспільства", 2017. 80 с.
2. Вдовічена О. Г., Шупрудько Н. В., Вовк С.В. *Розвиток регіональних брендів (практика областей України)* URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/11\\_2020/14.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/11_2020/14.pdf)

**Завтура К.О.,**  
студ. гр. УАі-32,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Михальчишин Н.Л.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ: СУТЬ ПОНЯТТЯ ТА МОЖЛИВОСТІ КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ**

Поняття «адміністративна послуга» та «управлінська послуга» спочатку ототожнювалися, проте згодом науковці прийшли до висновку, що краще буде застосовувати термін «адміністративна послуга» як складову «державних» та «муніципальних» послуг.

В енциклопедичному словнику з державного управління зазначається, що адміністративна послуга – це результат здійснення владних повноважень уповноваженим суб'єктом, що відповідно до закону забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою (видача дозволів, ліцензій, сертифікатів, довідок, проведення реєстраційних дій тощо). У Законі України «Про адміністративні послуги» такі послуги трактуються як результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону.

Таким чином, загальними ознаками адміністративних послуг є: наявність публічного (суспільного) інтересу; обов'язок публічної влади забезпечити надання адміністративної послуги, тобто створити умови для реалізації суб'єктивних прав конкретної особи; гарантування державою надання адміністративної послуги; достатність бюджетного фінансування процесу надання адміністративних послуг; підстава надання послуги – закон та ініціатива конкретної особи; підстава для здійснення юридичних дій – звернення зацікавленої особи; уповноважений суб'єкт (адміністративний орган) – особа, наділена владними повноваженнями відповідно до закону; відповідальність посадових і службових осіб за невиконання/неналежне виконання обов'язку з надання адміністративних послуг; суб'єкт одержання послуги – конкретний адресат; наявність взаємних прав і обов'язків уповноваженого суб'єкта та суб'єкта звернення; наявність спеціального правового регулювання порядку надання адміністративних послуг; результат адміністративної послуги – адміністративний акт.

І. Коліушко виділяє такі групи адміністративних послуг: видача дозволів; реєстрація з ведення реєстрів; легалізація актів (консульська легалізація документів), нострифікація (визнання дипломів, виданих в інших країнах) та верифікація (установлення достовірності сертифікатів про походження товарів з

України); соціальні адміністративні послуги – визнання певного статусу, прав особи (наприклад, призначення пенсій, субсидій) [1].

Реформування публічного управління та адміністрування передбачають запровадження конкуренції щодо окремих видів адміністративних послуг. Так, було змінено монопольне становище Бюро технічної інвентаризації (далі – БТІ) щодо певного виду адміністративних послуг. БТІ – це підприємства, як правило комунальної власності, які до 28 грудня 2012 року монопольно здійснювали технічну інвентаризацію об'єктів нерухомого майна та до 1 січня 2013 року — державну реєстрацію прав власності на них. У зв'язку з прийняттям 28 грудня 2012 року Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України (далі – Мінрегіон) наказу про внесення змін до Інструкції про порядок проведення технічної інвентаризації об'єктів нерухомого майна всі суб'єкти господарювання, у складі яких працює один або більше відповідальних виконавців окремих видів робіт або послуг, пов'язаних зі створенням об'єктів архітектури, які пройшли професійну атестацію у Мінрегіоні й отримали кваліфікаційний сертифікат, отримали право проведення технічної інвентаризації. З 1 січня 2013 року функції державної реєстрації прав на нерухоме майно почала виконувати новостворена Державна реєстраційна служба України. У деяких містах державних або комунальних БТІ не збереглися, і цю нішу ринку заповнили приватні установи [2].

Отже, для розвитку конкуренції на ринку надання адміністративних послуг на законодавчому рівні потрібно створювати можливості доступу до ринку для інших потенційних учасників; розвивати конкуренцію в частині юридичного супроводу і консалтингу; інформування громадськості про альтернативні можливості надання адміністративних послуг з використанням інформаційно-комунікаційних технологій.

### Література

1. *Адміністративні послуги: сутність та поняття [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/12.1/143.pdf>.*
2. *Бюро технічної інвентаризації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki>.*

**Крижко Д. П.,**  
студ. гр. УАі-42,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Комаринець С. О.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА РИНОК КОМЕРЦІЙНОЇ НЕРУХОМОСТІ В УКРАЇНІ**

Стагнація ринку комерційної нерухомості через неможливість прогнозувати близьке майбутнє, була характерна для 2020 року. У 2021 офісам, готелям, торговим центрам, складам довелося прийняти нові реалії гри й адаптувати бізнес під умови введення в будь-який момент нових карантинних обмежень. В умовах турбулентності ринку актуальним є комплексний аналіз ситуації з можливістю формування нових рішень і тенденцій.

Криза – це одночасно період випробувань та можливостей для гравців ринку, тож сегменти комерційної нерухомості по-різному відреагували на пандемію. Розглянемо сучасний стан ринку – куди він рухається загалом і як змінилася ситуація в окремих його сегментах.

Попит на офіси є млявим, оскільки компанії переважно повільно повертаються до формату роботи на локаціях. Сьогодні умови диктують орендарі, адже вакантність залишається високою. Посприяло цьому зокрема збільшення девелоперами пропозиції нових об'єктів за минулий рік на 7%. Хоча варто зазначити, що рівень вакантності площ значно менший, ніж був у період україно-російського конфлікту чи світової економічної кризи 2008 року. Найбільш активними в частині займання офісів є ІТ-сектор. Частка площ наявної пропозиції, що вивільнилась (м<sup>2</sup>) у 2020 році склала 110,1 (у 2019 цей показник становив 87,9). Загалом українські девелопери орієнтуються на підвищення орендної плати за умов відсутності глобальних потрясінь, розробляючи нові концепції офісних приміщень, які базуються на принципах соціальної дистанції [1].

Готельєри карантинні обмеження та наслідки пандемії у 2021 році перенесли легше, ніж у 2020 році. Під час послаблення карантинних обмежень реалізувався відкладений попит у бізнес-поїздках та приватного туризму. Додатковий грошовий потік у сегмент забезпечила легалізація грального бізнесу – три 5-ти зіркові готелі отримали ліцензію на відкриття казино. Зараз у Києві на 2022-2023 заплановане відкриття 3'ох-х готелів [2].

Поліпшення купівельної спроможності та настроїв населення сприяє поживленню ринку торговельної нерухомості. В результаті зменшення частоти відвідування ТРЦ населенням (за даними аналітиків Watcom відвідуваність ТРЦ Києва за 2020 рік скоротилася на 26,5%), зросла конверсія та середній чек покупки. Згідно з опитуванням Colliers Ukraine у травні 2021 року, 65% ритейле-

рів вважають, що ринок відновиться в період від 1 до 2 років. Зараз у Києві є 3 ТРЦ, що заявлені до відкриття в 2021 [3].

Якщо оренда офісної нерухомості та торгових площ впала, то складські приміщення змогли неочікувано стати бумом для інвесторів. Їх ціна та орендні потоки тільки зросли – у Львові (на 39,6%, оренда – на 10,5%), Києві (на 30,8%, оренда – на 8,3%), Дніпрі (на 29,5%, оренда – на 29,9%). Зумовлено це переходом населення на онлайн-доставку та необхідності бізнесу в складах.

Отже, ринок комерційної нерухомості зазнав трансформації від пандемії. Потрібно враховувати, що ситуація на ринку напряму залежить від результатів боротьби з нею і швидкості прийняття рішень керівниками. Безумовно, з кожним карантинном власники все більше адаптуються до нових реалій. Однак ті об'єкти комерційної нерухомості, які не будуть готові до змін, опиняться знову під ризиком зростання вакантності. Дезінфікуючі стійки, посилений клінінг, можливість вимірювання температури, дистанціювання – це стандарти, яких має дотримуватись відповідальний бізнес. Приміщення мають бути здатними швидко перебудовуватися в залежності від зовнішніх факторів. Карантин підвищив запит на впровадження гнучких рішень.

### Література

1. *NAI Ukraine. Ринок нерухомості – річний звіт 2020 [Електронний ресурс] / NAI Ukraine. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://naiukraine.com/wp-content/uploads/2021/02/Рынок-неруhomosti-2020-rik.pdf>.*
2. *Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність [Електронний ресурс] / Національний банк України – Режим доступу до ресурсу: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FSR\\_2021-H1.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2021-H1.pdf?v=4).*
3. *Colliers Ukraine. Офісна нерухомість: підсумки першого півріччя 2021 року [Електронний ресурс] / Colliers Ukraine. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <file:///D:/My%20Documents/Downloads/Office%20H%202021%20UKR%20.pdf>.*

**Машталір С.Г.,**

студ. гр. УАі-42,

Національний університет «Львівська політехніка».

Науковий керівник – Комаринець С.О.,

к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

### ПРОБЛЕМИ ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

Більша частина населення планети (понад чотири мільярди людей) проживають у міських районах. За прогнозами ООН до 2050 року ця кількість може зрости до двох третіх населення планети. А на тих, хто живе в містах, все більше впливають підвищення температури повітря та рівень його забруднення.



Боротьба із зміною клімату на планеті давно стала однією з найбільш болючих для більшості розвинених країн. Проблема глобального потепління, спричиненого викидами діоксиду вуглецю (CO<sub>2</sub>), на міжнародному рівні відображена у 2015 році у Паризькій угоді, консенсусному документі, підписаний 196 країнами та який впроваджує комплекс заходів із зменшення викидів CO<sub>2</sub> з 2020 року [1].

У 2020 році кількість міст по всьому світу з частковою або повною заборонаю викопного палива зростає в 5 разів. Порівняно з 2019 роком, 10500 міст прийняли цілі щодо скорочення викидів CO<sub>2</sub>, а 800 взяли на себе зобов'язання досягти абсолютної декарбонізації [2].

*Уряд України взяв на себе зобов'язання до 2030 року скоротити рівень викидів парникових газів на 40% порівняно з 1990 роком. Однак шлях декарбонізації України тільки починається.*

Важка промисловість – великі металургійні заводи і теплові електростанції – серед лідерів з викидів CO<sub>2</sub>. Причиною цьому є те, що тривалий час невисока вартість ресурсів не стимулювала власників бізнесу інвестувати в енергоефективність чи екологічну модернізацію. Однак після впровадження ринкових цін на газ та електроенергію епоха дешевих енергоносіїв закінчилася, а значна частина підприємств досі споживає такі ж обсяги енергії, як раніше. Навколишнє середовище в Україні активно забруднюють на постійній основі такі промислові гіганти як ММК ім. Ілліча, «АрселорМіттал Кривий Ріг», «Азовсталь» та численні ТЕС ДТЕК – Бурштинська, Курахівська, Запорізька, Ладижинська.

Чому ж декарбонізація є такою важливою для України? Україна має тісну економічну співпрацю з країнами ЄС у багатьох галузях, тому активно підтримує всі екологічні ініціативи, у тому числі European Green Deal (Європейська Зелена Угода). Більше того, ЄС бачить Україну як одного із стратегічних партнерів у виробництві водню – екологічно чистого енергоносія, який може стати повноцінною заміною природного газу.

За даними щорічного глобального дослідження Energodata, рівень енергоємності ВВП України перевищує середнє значення країн світу удвічі. Наприклад, рівень енергоємності ВВП Польщі у 2,5 рази нижчий, ніж в Україні, Німеччини – у 3,3 рази.

Запровадження енергоефективних заходів – один з кроків, який зробить українців не лише багатшими, а й здоровішими. Потрібно вкладати та залучати значні інвестиції для створення такого механізму, який забезпечить максимально ефективно споживання електроенергії. Такі інвестиції окупляться у тривалій перспективі, але це внесок у майбутнє, адже такі заходи дозволять не лише модернізувати виробництво за європейськими стандартами та підвищити ефективність роботи, а й значно скоротити вплив на навколишнє середовище. Зокрема – зменшити забруднення води та повітря.

Основними механізмами для стимулювання скорочення викидів CO<sub>2</sub> є система торгівлі викидами і податок на викиди CO<sub>2</sub>. Сучасна система оподатку-

вання **викидів CO<sub>2</sub>** в Україні не стимулює запровадження енергоефективних заходів і перехід на відновлювані джерела енергії, а також охоплює тільки частину викопного палива.

Україна найближчим часом постане ще перед одним викликом через запровадження в ЄС Європейської Зеленої Угоди, яка передбачає додаткове мито / податок для товарів з країн з низьким рівнем податкового вуглецевого навантаження – Carbon Border Adjustment Mechanism (СВАМ) [3]. Таким чином, ЄС запроваджує не тільки внутрішні зміни, а й створює навколо своїх кордонів більш чистий простір країн-сусідів. Під це оподаткування будуть підпадати українські товари, які мають суттєву вуглецеву складову, передусім продукція металургії та електроенергія. Зволікання держави з підвищенням ставок податку **на CO<sub>2</sub>** з компенсаторними механізмами (системами фінансової підтримки) може призвести до ситуації, коли українська продукція стане неконкурентною на європейських та світових ринках.

### Література

1. *Економічна правда. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua>.*
2. *Rosie Frost. Could decarbonising our cities be the answer to climate change? Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.euronews.com>.*
3. *Vanessa Rauland, Peter Newman. Decarbonising Cities: Mainstreaming Low Carbon Urban Development / Vanessa Rauland, Peter Newman., 2015.*

**Машталір С.Г.,**  
студ.гр.УАі-42,

Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Михальчишин Н.Л.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

### ДЕРЖАВНИЙ ЗАХИСТ ДЛЯ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ

За даними Держстату України у 2018 році налічувалось 1839593 суб'єктів господарювання, з них 339374 малих підприємств, 292772 мікропідприємств, в тому числі 1483716 фізичних осіб-підприємців (ФОП) [1]. У 2019 році було зареєстровано 312211 нових ФОП, що на 15% менше, аніж у 2018 [2]. Вважається, що така динаміка була викликана низкою владних рішень, які на думку ФОП, суттєво підвищують податковий тиск.

За експертними оцінками, всього на початок 2020 року в Україні діяло 1876604 фізичних осіб-підприємців. Із 30 тисяч підприємств у сфері громадського харчування, які функціонували в Україні до початку пандемії коронавіру-

су, 12 тисяч одиниць станом на кінець квітня припинили свою діяльність (40% від загальної кількості) [2]. Цілком можливо, що це пов'язано з не задіяністю механізму державного захисту цих підприємств.

Впродовж періоду карантину важливим було збереження робочих місць. В середньому зберегти одне робоче місце в п'ять разів дешевше, ніж створити нове. Ухвалений 17.03.2020 р. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникнення і поширення коронавірусної хвороби (COVID-19)» надає право найманим працівникам отримувати відпустку без збереження заробітної плати на період карантину. За оцінками торгово-промислової палати, обсяг Фонду соціального страхування на випадок безробіття був збільшений на 1,1 млрд грн саме у зв'язку з ризиками на ринку праці.

В ході підтримки суб'єктів господарювання державою було впроваджено ряд змін, а саме:

1. Кредитні канікули: Національний банк України рекомендував банкам ввести особливий пільговий період обслуговування кредитів в період дії карантину для населення та бізнесу. Банки мають декілька варіантів реструктуризації кредитів:

- повне або часткове звільнення від сплати тіла кредиту на час карантину з відповідним подовженням позики;
- капіталізація відсоткових платежів.

Конкретний варіант обирається в індивідуальному порядку після звернення позичальника до банку. Діятиме планова зміна плаваючої відсоткової ставки за договором. Ця заборона розповсюджується на всі кредити фізичних осіб. Також у цей період заборонено застосовувати штрафи, пені за прострочення виконання зобов'язання.

2. Податкові преференції: для підтримки бізнесу та зниження податкового навантаження на час дії карантину в законодавство внесено наступні зміни:

- дозвіл фізичним особам-підприємцям тимчасово не заповнювати книгу обліку доходів;
- збільшення лімітів річного доходу для ФОП 1, 2 та 3 груп;
- звільнення від сплати ПДВ при ввезенні товарів, необхідних для боротьби з коронавірусом;
- спрощення системи обліку продукції та впровадження нульової ставки акцизного податку для державних підприємств, які виробляють дезінфектори на основі спирту;
- врахування без обмежень витрат платників ПДВ на передачу, в якості внеску в боротьбу з коронавірусом, установам охорони здоров'я медикаментів, ліків, обладнання тощо.

3. Підтримка роботодавців та працівників сфери малого та середнього підприємництва, які скоротили чи припинили діяльність в умовах протидії корона-

вірусній хворобі COVID-19. Введено поняття часткового безробіття на період дії обмежувальних заходів, встановлених Кабінетом Міністрів України для запобігання виникненню та поширенню коронавірусної хвороби. Допомога по частковому безробіттю надаватиметься роботодавцям із числа суб'єктів малого та середнього підприємництва [3].

Епідемія змінила діяльність більшої частини суб'єктів господарювання, й поставила під загрозу економіку України. Без підтримки державою суб'єктів господарювання Україну можуть чекати ще більш негативні економічні чинники, ніж зниження відсотків податкових відрахувань до державного бюджету України. В таких умовах державні заходи стимулювання і заохочування та підтримки суб'єктів господарювання є недостатніми. Ефективна і системна протидія епідемії є можливою лише у разі злагодженої співпраці усіх державних інститутів, та направленість держави на подолання наслідків пандемії з усіма суб'єктами господарювання, інтенсифікації державно-приватного партнерства, посилення цифровізації послуг, розвитку соціально орієнтованого бізнесу, та орієнтованість держави на підтримку постраждалого бізнесу від наслідків пандемії.

Також існує необхідність врахування регуляторного впливу різних видів податків та зборів на господарську діяльність підприємств, тому в час кризи, яка поєднана з карантинними обмеженнями, підходи до регулювання не можуть залишатися такими, як були раніше.

### Література

1. *Офіційний сайт Державної служби статистики України.* URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. *Аналіз відкритих даних Оpendатабот.* URL: <https://opendatabot.ua/business-quarantine>.
4. *Офіційний сайт Міністерства охорони здоров'я України.* URL: <https://moz.gov.ua>.

**Машталір С.Г.,**  
студ. гр. УАі-42,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Сенів Л.А.,  
к.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## ТРАНСКОРДОННЕ СПІВРОБІТНИЦТВО РЕГІОНІВ

Децентралізація та субсидіарність як засадничі принципи реформи місцевого самоврядування й територіальної організації влади створюють на локальному рівні, зокрема, умови для активізації транскордонного співробітництва як одного з інструментів розвитку громад і регіонів України [1].

Під транскордонним співробітництвом слід розуміти спільні дії територіальних громад або місцевих влад по обидва боки кордону, спрямовані на вирішення конкретної проблеми транскордонного характеру, або співпрацю в окремій галузі, де вони мають спільні інтереси.

В останнє десятиліття активно формується мережа горизонтальних економічних, культурних, освітніх та наукових взаємозв'язків між прикордонними регіонами України та країнами ЄС, яка забезпечує взаємодію органів влади та місцевого самоврядування, бізнесу, університетів, наукових установ, організацій громадянського суспільства. Серед сприятливих чинників розвитку такої взаємодії варто виділити географічну близькість (близькість до кордонів країн ЄС – Польщі, Словаччини, Угорщини, Румунії), цільову довгострокову політику ЄС щодо макрорегіонів; організаційні можливості (досвід проектного менеджменту та реалізації ініціатив у сфері ТКС, потенціал агенцій регіонального розвитку; науково-експертний потенціал; зовнішньополітичний вектор України (прагнення до інтеграції в євроатлантичний цивілізаційний простір) [1].

Частиною політики сприяння розвитку ТКС в Україні є аналіз можливостей впровадження перспективних форм ТКС. Серед таких форм варто відзначити євроокруг – об'єднання, що утворюється завдяки двостороннім та багатостороннім угодам ТКС на території населених пунктів (міст, селищ) або міських агломерацій, які локалізовані на транскордонній території двох або більше держав (однією з яких є Україна).

Важливе значення має використання інструментів ТКС разом із посиленням залучення стейкхолдерів у рамках взаємовигідного партнерства «наука – освіта – бізнес», впровадження інноваційної складової для вирішення проблем розвитку громад та регіону в цілому, що сприятиме зростанню рівня згуртованості спільноти, зміцнення локальної ідентичності бізнесу та посилення його соціальної відповідальності. Особливо важливим є досягнення необхідного рівня взаємодії між владними інституціями, бізнесом, науковими та освітніми установами [2].

З метою розвитку транскордонного співробітництва в Україні важливо створювати умови для взаємовигідної співпраці між прикордонними регіонами в умовах протидії гальмуванню позитивної соціально-економічної динаміки (наслідки пандемії COVID-19), нагромадженню внутрішніх / міжрегіональних дисбалансів.

Для цього потрібно передбачити наступне.

1. Сприяти створенню та розвитку European Grouping of Territorial Cooperation через широке залучення громад та місцевого бізнесу до участі у процесах ТКС. EGTC мають необхідний потенціал, щоб стати структурно-функціональною ланкою у складі єврорегіонів. У цьому контексті варто підготувати методичні рекомендації щодо правових умов та послідовності кроків у створенні EGTC. Також важливо впроваджувати нові організаційні форми ТКС (зокрема «євроокруги»).

2. Надавати підтримку транскордонній науковій співпраці, розвивати спеціалізовані форми взаємодії «наука – освіта – бізнес» (наукові та індустріальні парки, бізнес-інкубатори, центри підприємництва та стартап-центри при університетах), науковий туризм, спільні дослідження. Сприятливою основою для реалізації зазначених ініціатив може стати створення та розвиток міжнародних консорціумів університетів та науково-дослідних установ, які локалізовані в прикордонних зонах.

3. Оприлюднювати цілі розвитку єврорегіонів у місцевих, регіональних програмах та стратегіях розвитку. Здійснювати диверсифіковане просування організаційних форм, що складатиметься з циклу інформаційно-консультаційних заходів на рівні громад та створення інтернет-ресурсів для єврорегіонів [2].

Загалом ТКС доречно розглядати як «підсилювач» позитивних змін щодо ефективного управління ресурсами регіонів. Важливого значення набуває також відтворення транснаціонального співробітництва у стратегічних документах місцевого та регіонального значень положень Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2021–2027 рр.

### Література

1. *Транскордонне співробітництво як інструмент місцевого та регіонального розвитку : аналіт. доп. / [Химинець В. В., Головка А. А., Мірус О. І.]. – Київ : НІСД, 2021. – 47 с.*
2. *Калат Я.Я., Демедюк О.П. Імплементация європейського досвіду функціонування інституціоналізованих структур транскордонного співробітництва в Україні: проблеми та перспективи. Доповідна записка. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України» – Львів, 2017.*

## ПІДСЕКЦІЯ 5

### СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА

**Демкович Р.О.,**

студ. гр. ЕКСЕі-21,

Національний університет «Львівська політехніка»

Науковий керівник – Садова У.Я.,

д.е.н., проф., професор кафедри теоретичної та прикладної економіки

#### **ДО ПИТАННЯ ПРО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ: ВІД ГЛОБАЛЬНИХ ІНІЦІАТИВ ДО ЛОКАЛЬНИХ ПРАКТИК**

Поточна криза, пов'язана з COVID-19, зумовила активізацію досліджень переходу сучасної економіки до моделей сталого розвитку, до орієнтації на цілі, орієнтовані на благо людей (основні аспекти життя – соціальний, економічний, екологічний розвиток)<sup>1</sup>. Відрадно, що Україна є не тільки серед країн, які розробили власні Національні Цілі сталого розвитку (ЦСР)<sup>2</sup>, але й «працюють» над виконанням міжнародних зобов'язань щодо подолання дисбалансів в економічній, соціальній та екологічній сферах життя, трансформації економічної діяльності, переходу на засади "зеленої економіки" і т. п. Свідченням є те, що Україна в 2021 році у рейтингу 165 країн світу за Індексом сталого розвитку посіла 36 місце проти 104 в 2020 році<sup>3, 4</sup>. На жаль, більшість проблем нагромаджується на місцевому чи регіональному рівнях (ресурсні можливості регіонів не лише обмежені, – вони різні, відтак бажані результати досягнути оперативним чином не є можливим). Можна припустити, що сучасна пандемія може стати каталізатором соціальних перетворень у сфері якості життя мешканців українських міст і сіл. Тоді треба працювати над тим, щоб перейти до усталення практики соціального проектування на місцях. В цьому відношенні привертають увагу райони та ОТГ, розташовані вздовж західного кордону України, які утворилися на фоні

<sup>1</sup> *Цілі сталого розвитку* (ЦСР) затверджені на Саміті ООН зі сталого розвитку у 2015 році. До них належать 17 цілей – 1. Ліквідація бідності, 2. Ліквідація голоду, 3. Гарне здоров'я і благополуччя, 4. Якісна освіта, 5. Гендерна рівність, 6. Чиста вода і санітарія для всіх, 7. Не дорога і чиста енергія 8. Гідна праця і економічне зростання, 9. Індустріалізація, інновації та інфраструктура, 10. Зменшення нерівності між людьми і країнами, 11. Стійкі міста і населені пункти, 12. Відповідальне споживання і виробництво, 13. Боротьба зі зміною клімату, 14. Збереження морських екосистем, 15. Збереження екосистем суші, 16. Світ, правосуддя і ефективні інститути, 17. Партнерство в інтересах сталого розвитку.

<sup>2</sup> В Україні розроблено національну систему ЦСР (86 завдань національного розвитку та 172 показники для їхнього моніторингу), що забезпечить міцну основу для подальшого планування розвитку України та моніторингу стану досягнення ЦСР. **Подано за:** URL.: [file:///C:/Users/%D0%A3%D0%BB%D1%8F%D0%BD%D0%B0/Downloads/SDG%2520leaflet%2520ukr\\_F%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/%D0%A3%D0%BB%D1%8F%D0%BD%D0%B0/Downloads/SDG%2520leaflet%2520ukr_F%20(1).pdf)

<sup>3</sup> Sustainable Development Report SDG – 2021. The Decade of action for the Sustainable Development Goals. Index and Dashboards Reports. – Cambridge. 2021. – URL.: <https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2021/2021-sustainable-development-report.pdf>

<sup>4</sup> The next frontier Human development and the Anthropocene. Human Development Report 2020. UNDP <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2020.pdf>

адміністративної реформи. Прикладом є Червоноградський район Львівської області, навіть окрема Добротвірська територіальна громада (загальна площа – 204,5 кв.км або 7% площі району; чисельність населення – 12210 осіб; до її складу входить 20 населених пунктів<sup>5</sup>), які мають передумови активно долучатися до запровадження європейських стандартів у сфері реалізації ЦСР. Це і вплив близькості кордону з країнами ЄС, де діє доволі жорсткий контроль за реалізацією міжнародних стандартів у сфері управління навколишнім середовищем (для прикладу, у Польщі уже нині досягнуто Цілі 3,6,7,9,10<sup>6</sup>); і вплив поведінки трудових мігрантів, котрі стають носіями нових соціальних цінностей і екологічних практик при поверненні в Україну; – і вплив рекламної, виховної та пропагандистської ролі вітчизняних місцевих ЗМІ, які часто висвітлюють місцеві екологічні проблеми нерозривно від електоральних та інституційних інтересів очільників територіальної громади (реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні); і вплив корпоративної етики установ та організацій бюджетної сфери, а також церкви, які функціонують у даній місцевості (вплив бізнес структур місцевого рівня на даний час є надто мізерний), – і вплив розвитку екологічної самосвідомості місцевого населення тощо.

В Україні в умовах, які склалися, актуальними є питання не просто розроблення та реалізації локальних програм по реалізації ЦРТ, але гармонізації підходів соціального управління з методологією містобудівельного проектування та економічного прогнозування. Це означає проведення на місцях: по-перше, відбору, оцінки та аналізу індикаторів стану загальної ситуації в ТГ (від визначення переліку доступних відповідних облікових та статистичних показників до фіксації конкретних їх значень); по-друге, аналізу індикаторів факторів детермінації ситуації; по-третє, аналізу індикаторів реагування ТГ на інституційні і інші рішення. Слід вказати, що проведення такого дослідження – досить складна справа, оскільки актуальна інформація є розпорошеною і неповною. Лише на такій основі можна говорити про науково обґрунтоване соціальне проектування за окремими цілями (наприклад, створення доступного середовища для людей з різними функціональними порушеннями організму; конструювання мереж для подолання відчуття самотності і соціальної ізоляції, діагностики умов для формування системи дистанційного моніторингу за станом здоров'я, тощо.

---

<sup>5</sup> Добротвірська територіальна громада Червоноградського району Львівської області утворена відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.06.2020 року №718-р «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій громад Львівської області». URL. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/718-2020-%D1%80#Text>

<sup>6</sup> Beyersdorff S., Lanthén E. Baltic 2030: Bumps on the Road. How the Baltic Sea States are performing on the SDGs // Nordic Council of Ministers 2018 and Council of the Baltic Sea States, 2018. – P. 36 URL. <https://norden.diva-portal.org/smash/get/diva2:1209827/FULLTEXT02.pdf>



**Чорна А.О.,**  
студ. гр. ЕКЕБ-11,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Степура Т. М.,  
д.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

## **НЕФОРМАЛЬНА ЗАЙНЯТІСТЬ: ГЛИБИНА ПРОБЛЕМИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Неформальна зайнятість – явище, що зумовлене існуванням неспостережуваної економіки, складовими якої є тіньова, неформальна, протизаконна економічна діяльність. Така діяльність у більшій чи меншій мірі присутня у всіх національних економіках, а глибину проблеми ускладнює відсутність юридичного чи нормативного визначення, складність спостереження та обліку. Неформальний сектор в Україні є об'ємним і за оцінками Міністерства економіки рівень тіньової економіки складає у січні-березні 2021 року 30% офіційного ВВП [1]. Також глибину проблеми означає плутанина понять «неформальна зайнятість», «тіньова зайнятість», «незадекларована праця». І хоча за міжнародними, у тому числі статистичними підходами це є різні явища, в Україні часто відбувається їх підміна.

Незадекларована зайнятість – це «оплачувані види діяльності, які є законними за їхнім характером, але незадекларовані в органах державної влади, враховуючи при цьому різноманіття регуляторних систем держав-членів ЄС» [2]. За змістом неформальна економіка та незадекларована праця збігаються щодо тієї економічної діяльності (у тому числі й праці), яка має бути задекларованою відповідно до національного законодавства, але з якихось причин не декларується. Таким чином, основною ознакою неформальності робочих місць є відсутність реєстрації трудових відносин або недотримання вимог державних органів щодо трудових договорів.

На сьогодні виділяється п'ять форм незадекларованої праці в Україні: 1) неформальна зайнятість найманих працівників у формальному секторі (разом із членами сімей, що працюють безкоштовно); 2) зайнятість у неформальному секторі; 3) особи, які зареєстровано працюють у формальному секторі, але приховують частину фактично відпрацьованого часу чи/та заробітної платні; 4) фактичні трудові відносини, які формально декларуються як самозайнятість, або оформлені на основі цивільних, господарських, аутсорсингових тощо договорів; 5) особи, які мають оформлені трудові відносини за основним місцем роботи, але не оформляють належним чином вторинну зайнятість на інших підприємствах.

Державна служба статистики України оцінює неформальну зайнятість в Україні на регулярній основі в межах обстеження економічної активності насе-

лення України. Усі особи, що входять в Україні до категорії неформально зайнятих, відносяться до осіб, чия праця є незадекларованою. За даними Держстату України у 2020 р. неформальна зайнятість складала 20,3% від кількості усього зайнятого населення, тобто 3237,8 тис. осіб [3]. Частка осіб, неформально зайнятих у неформальному секторі, у 2020 р. становила 62,3% неформально зайнятих. У 2020 році неформально зайняті в Україні скоріше чоловіки, ніж жінки, і швидше з сільських, ніж з міських районів. Неформальна зайнятість частіше зустрічається серед людей з професійною або середньою освітою та у найпростіших професіях, серед кваліфікованих робітників з інструментами, працівників торгівлі та обслуговування. Найбільша частка неформально зайнятих працює у сільському, лісовому господарстві (44%). Вікова категорія, що найбільше потерпає від неформальної зайнятості – 40-49 років (24%) [3].

Наслідки незадекларованої праці виявляються у таких порушеннях базових прав людини-працівника і зниженні соціального захисту: негідні умови зайнятості та праці, небезпека умов праці; заниження заробітної плати, порушення домовленостей щодо її розміру та строків виплати; перешкоджання професійному розвитку працівника та інші важкі наслідки як для працівника та його родини, так і для держави і суспільства.

Основним завданням уряду сьогодні має бути мінімізація рівня неформальної зайнятості. Це досягається, перш за все, завдяки усуненню основних причин її виникнення та розвитку. Має бути посилене інспектування праці, міжвідомче співробітництво для її подолання. Важливо виробити однакові методологічні підходи до визначення та встановлення неформальної зайнятості серед різних країн. Обов'язово потрібно диференціювати і застосовувати превентивні форми і методи запобігання поширенню неформальної зайнятості для окремих категорій працівників.

### Література

1. *Тенденції тіньової економіки. Міністерство економіки України.* URL: <https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15a&tag=TendentsiiTinovoiEkonomiki>
2. *Комюніке Європейської Комісії 98/219 про незадекларовану працю від 7 квітня 1998 р.* URL: <http://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=URISERV%3Ac11710>
3. *Робоча сила України. Статистичний збірник. Державна служба статистики.* URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ11\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ11_u.htm)

## ПІДСЕКЦІЯ 6

### УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЕКТАМИ І ПРОГРАМАМИ

**Дорошкевич О. Г.,**

студ. гр. МЕУП-11,

Національний університет «Львівська політехніка»

Науковий керівник –Когут І.В.,

ст. викл. кафедри технологій управління

### **АВТОНОМНІСТЬ ЯК ОДИН З МЕТОДІВ ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМАНДНОЇ РОБОТИ В ПРОЕКТІ**

В теперішній час, особливо під час всесвітньої пандемії набуло популярності поняття автономності під визначення навиків спеціаліста в певній діяльності. Автономність походить від слова автономія – що означає існуючий або діючий незалежно від чого- чи кого-небудь. Тобто, автономна людина – це людина, яка здатна самостійно та незалежно здійснювати самоврядування, приймати рішення тощо.

Є безліч методів та способів для покращення ефективності командної роботи в проекті. Але світ не стоїть на місці і потрібно вміти адаптуватися під сучасні та непередбачувані умови праці. Саме тому при ефективності роботи команди, важливо виокремлювати кожен індивід і його персональну ефективність. А за це відповідає розуміння принципів автономії.

Серед принципів автономіє найважливішими є:

- Розуміння особистих принципів, цінностей та цілей;
- Розуміння місії, цілей та цінностей компанії та команди в який працює індивід;
- Вміння об'єднати власні цілі з цілями команди;
- Вміння правильно визначати пріоритети в роботі;
- Брати відповідальність за свою частину роботи;
- Вміння самостійно приймати рішення.

Автономія кожного спеціаліста в команді в сукупності забезпечує безперервний розвиток компанії. Коли кожен може працювати самостійно з найкращим для нього темпом і забезпечувати найвищі результати, тоді відповідно і компанія буде мати найвищі результати.

З недоліків автономності кожного працівника може постати те, що вищому керівництву необхідно буде навчитися довіряти своїм працівникам, приймати можливі помилки і дозволяти їх виправляти. А також направити увагу у саму корпоративну культуру і адаптувати її до такого виду роботи.

Серед критеріїв успіху автономності спеціаліста в команді проекту є:

- Рівень плинності членів команди або її відсутність;
- Динаміка професійного розвитку кожного члена команди;
- Рівень успішності та результативності команди та проекту в цілому;
- Наявність або відсутність внутрішніх відкритих конфліктів між членами команди;
- Рівень ініціативності кожного члена команди.

Отже, для того, щоб налагодити роботу команди в режимі автономності, необхідно:

1. Перейти з режиму контролю на режим результативності. Тобто, не так важливо скільки відпрацьованих годин, головне виконання своїх завдань вчасно та якісно.

2. Вміти мотивувати своїх членів команди. Для цього потрібно донести цінність вашого проекту до кожного члена команди та які є можливості для розвитку кожного з них.

3. Гнучкість. Адаптувати умови роботи до теперішніх умов і правильно донести їх кожному члену команди.

4. Відкритість та залученість. Заохочувати кожного члена команди до реалізації своїх ідей. Це допоможе кожному відчувати причетність до виконання великих стратегічних завдань проекту та підвищить відповідальність за якість роботи та орієнтованість на результат.

5. При переході до автономності дуже важливо навчитися довіряти кожному з команди.

6. Важливо зосереджувати увагу на кращих моментах команди та висловлювати вдячність за певні дії або за досягнення, які були здійснені. Це допоможе відчувати цінність кожного залученого до проекту. Тому можна організувати відео-дзвінки кожного тижня, де висвітлювати основні досягнення.

## Література

1. *Безпечний крок до автономності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kiosan.substack.com/p/part-time-work>.*
2. *Ремоут == автономність [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kiosan.substack.com/p/remote-autonomy>.*
4. *Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи. Методичні рекомендації. / Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлєвські В. — К., 2019. — 47 с.*
5. *Як організувати роботу віддаленої команди та мотивувати її на нові звершення? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://eba.com.ua/yak-organizuvaty-robotu-viddalenoyi-komandy-ta-motyuvaty-iyi-na-novi-zvershennya/>*

**Лещук Ю. В.,**  
студ. гр. МЕУП-21з,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Ільчук П. Г.,  
д. е. н., професор, завідувач кафедри технологій управління

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПРОЕКТНОЇ КОМАНДИ**

Компанії-лідери є завжди добре відомими у їхньому успіху в наймі та формуванні ефективних та успішних проектних команд. Причиною цього є певне оптимальне поєднання компетентності, довіри, взаємної поваги та належної соціальної поведінки, що забезпечує ідеальний базис для зростання молодих проектних команд.

У ефективних компаніях проектні менеджери присвячують свою енергію як формуванню так і забезпеченню оптимального рівня діяльності проектних команд, що, автоматично, забезпечує високий рівень ефективності діяльності і компаній. Окремі функціональні відділи та відокремлені проектні команди, які функціонують на оптимальному (плановому) рівні в сукупності забезпечують належний синергетичний ефект, що забезпечує для таких компаній можливість здобувати та утримувати лідерські позиції на ринку.

Таким чином, управління проектними командами набуває значної важливості та чинить визначальний вплив на ефективність реалізації проектів. Така актуальність підтверджується і тим, що у багатьох методах (стандартах) управління проектами управління проектними командами виокремлюється як окрема сфера управління або як важлива складова окремої сфери управління проектами (як правило в межах управління ресурсами проектів).

Забезпечення високого рівня ефективності роботи проектних команд та оптимального рівня якості продуктів проектів, насамперед є можливим за умови ефективного управління проектними командами зі сторони проектних менеджерів. У методах управління проектними командами спостерігається певна цілісність, тому важко розбити і проаналізувати окремі складові частини (адже цілісне функціонування механізму управління проектними командами є важливішим, ніж функціонування його частин). Однак таке аналізування є необхідним для виокремлення найбільш вагомих чинників впливу на успіх. Формування команд проектів розпочинається на стратегічному рівні управління проектами. Нижче наведено перелік основних стратегічних характеристик формування команд проектів: створення культури якості; створення проміжних фінішів, для отримання задоволення від проведеної роботи; побудова відчуття елітності; допускання та заохочування неоднорідності; збереження та захист успішних команд; забезпечення стратегічного напрямку розвитку.

Звичайно, що таких елементів є більше, однак наведені елементи мають найбільший вплив на формування команди.

Формування проектних команд розпочинається на стратегічному рівні управління, є елементом стратегічного планування проектів та однією з ключових засад досягнення цілей проектів. Основні стратегічні характеристики формування команд проектів є доволі різноспрямованими, однак усі вони чинять вагомий вплив на можливість забезпечення оптимального рівня ефективності функціонування проектних команд. Усі досліджені у статті стратегічні характеристики формування команд проектів повністю корелюють із цінностями та принципами проектного методу Agile, що актуалізує їхню важливість для проектного менеджменту загалом, та формування проектних команд зокрема. Саме тому важливими компетенціями проектного менеджера є здатність реалізації стратегічного управління та здатність управління проектними командами. Натомість неналежний рівень дотримання параметрів окремих стратегічних характеристик формування команд проектів, як правило, є першою причиною недосягнення цілей проектів або зниження рівня якості продуктів проектів.

### Література

1. Chidambaram, V., Shanmugam, K., Sivamani, B. (2021). *Effect of project team integration on the performance of Indian construction project: SMART PLS Structural Equation Approach // International Journal of Construction Supply Chain Management. Vol. 1. PP. 1-20.*
2. Leyian, B., Rambo, C. and Mulwa, A. (2021). *Influence of Project Team Knowledge Diversity on Implementation of Building Construction Projects. A Case of Kajiado County, Kenya, Africa // Journal of Sustainable Development. Vol. 14, No. 5. PP. 99-116.*
3. *The Agile Manifesto. URL: <https://agilemanifesto.org>.*
4. Васильева, Л., Шелест, А. (2017). *Математическая модель для оптимизации состава команды IT-проекта // Научный вестник ДГМА. №2. С. 70-74.*
5. Верес, О. М., Пасічник, В. В. та Кунанець, Н. Е. (2019). *Інтеграція та супровід проектними командами інформаційно-технологічних продуктів впродовж життєвого циклу // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Інформаційні системи та мережі. Випуск 5. С. 125-133.*
6. Козут, І. та Лучко, Г. (2019). *Стилі лідерства проектного менеджера в управлінні командою проекту // Ефективна економіка. №10. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2019/79.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/79.pdf).*

**Сайко В. Р.,**  
студ. гр. МЕУПі-21з,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Лучко Г. Й.,  
к.е.н., доцент кафедри технологій управління

## **ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ СФЕРИ КУЛЬТУРИ**

Перехід світової економіки до четвертої цифрової промислової революції відбувається щораз інтенсивніше, а цифрові технології стають тенденцією нашого часу.

В середовищі жорсткої конкуренції, швидкої зміни та інтеграції технологій в усі сфери життя діджиталізація стає надважливою для розвитку усіх сфер економіки. Прийшовши до нас з США, термін «діджиталізація», який в перекладі означає оцифрування, в загальноживаному значенні використовується для позначення процесу цифрового перетворення економіки і суспільства. Діджиталізація, яка визначається цифровими технологіями та інноваціями в бізнесі, є необхідним процесом на етапі сучасного розвитку усіх галузей економіки України [1].

Діджиталізація дедалі більше охоплює всі сфери життя, хоча в Україні є лише в процесі формування. Події 2020-2021 років, пов'язані з кризою, викликану світовою пандемією Covid-19, суттєво вплинули на життя людей та створили нові виклики для розвитку бізнесу та держави. До нових умов існування змогли адаптуватися лише ті сфери бізнесу, які змогли швидко почати перехід на електронні системи, що дозволило їм утриматись на ринку та навіть збільшити їх прибутки.

Одним з основних напрямків для діджитал розвитку в Україні, на думку багатьох експертів, є культура. Адже під час карантину вона завмирає та не може повноцінно розвиватися [2].

Діджиталізація сфери культури реалізовується через застосування цифрових технологій для створення різних культурних продуктів: віртуальних музеїв, 3D-зйомки, 3D-турів; також при 3D-обробці, 3D-моделюванні та інших[3]. Процес діджиталізації сфери культури в Україні обговорюється уже довгий час, але реальні кроки почали робитись лише недавно, адже довгий час на державному рівні не було усвідомлення щодо важливості даного напрямку. Головним потужним двигуном змін виступає Український культурний фонд (УКФ). Діджиталізація є однією з основних наскрізних напрямків більшості проектів, що підтримуються цією інституцією.

Впровадження діджиталізації в культурі може відбуватися за допомогою різноманітних технологій. Нова цифрова культура поступово проникає у методи комунікації аудиторії та мистецтв, а також допомагає творити митцям. Музеї, кінотеатри та галереї починають використовувати мобільні застосунки до-

повненої реальності, аудіогіди, віртуальні моделі та багато інших технологій. Відбувається ріст взаємодії закладів культури з аудиторією через соцмережі.

Серед основних пріоритетів УКФ виділяються два, що в першу чергу є пов'язаними із розробкою та оцифруванням мистецтва. Найяскравішими проектами, що плануються є створення електронно-інформаційного ресурсу культурної спадщини та виробів мистецтва, музеїв з голограмами та віртуальною реальністю, використання VR технологій під час вистав та виставок.

Для успішної реалізації задуманого необхідно сфокусуватись на наступних пріоритетах:

- Покращення фінансування з боку держави;
- Підвищення рівня кваліфікації працівників сфери культури у новітніх цифрових технологіях;
- Переведення фото, архівів, музейних об'єктів, аудіовізуальні матеріали, усе культурне надбання в електронну форму;
- Створення додатку для смартфона та електронного порталу, в якому буде зосереджено усі оцифровані матеріали.

Реалізація задуманого сприятиме поширенню досягнень української культури та дозволить її надбанням стати доступними для кожного.

У підсумку великий вплив на розвиток діджиталізації чинить політика держави та рівень інвестицій з боку представників бізнесу. Усвідомивши тенденції, які панують у світі держава та бізнес починають брати активну участь в активізації процесу діджиталізації культури. Свідченням цього виступає поступове збільшення рівня інвестицій у діджитал сфери культури.

### Література

1. Лігоненко Л. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях / Л. Лігоненко, А. Хріпко, А. Доманський // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Економічні науки. – 2018 р. – № 22(62), 2 т. – С. 20-24.
2. Оцифрування культурної спадщини та цифрові мистецькі проекти [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematich\\_ogliadi/2019/Digital19.pdf](https://nlu.org.ua/storage/files/Infocentr/Tematich_ogliadi/2019/Digital19.pdf).
3. Часті питання: Український культурний фонд [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ucf.in.ua/faq>.



## **ТЕМА «ПОРІВНЯННЯ МЕТОДОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ІТ»**

Загальною метою методології управління проектами є можливість стандартизувати, структурувати та організувати методи роботи. Це допомагає зосередити всі проекти однаково і дозволяє нам повторювати успішні аспекти та вчитися на помилках, що призводить до постійного процесу вдосконалення.

Основними методологіями, які використовуються є: Waterfall  
 Agile, Scrum, Kanban.

Метою дослідження було зробити порівняння кожної з методологій та дослідити їх переваги та недоліки для реалізації ІТ проектів. Результати дослідження представлені у табл. 1.

*Таблиця 1*

### **Порівняння методологій управління проектами в ІТ**

Методологія	Переваги	Недоліки
1. Agile	Підходить для невеликих і середніх системних команд. Гнучка до змін(можуть вноситись в будь який момент). Ефективний для динамічного середовища розвитку.	Не підходить для великих систем. Коротша довжина в кожній ітерації може в будь-який час прийняти до уваги зміни.
2. Waterfall	Простий та легкий для розуміння і застосування. Простий в управління за рахунок жорсткості моделі. Фази проекту опрацьовуються та закінчуються по одній. Добре працює для невеликих проектів де чітко зрозумілі вимоги.	Не найкраща модель для складних та об'єктно-орієнтованих проектів.
3. Scrum	Scrum забезпечує ефективне використання часу та грошей. Великі проекти поділяються на легко керовані спринти. Мітинги Scrum надають можливість команді чітко розуміти проект.	Шанси на провал проекту високі, якщо люди не дуже поглиблені в робочий процес. Застосування методології у великих командах є складним завданням. Scrum може бути успішним з умовою що члени команди є досвідченими.

Методологія	Переваги	Недоліки
4. Kanban	Гнучість планування. Команда концентрується тільки на поточній роботі, пріоритетні завдання виставляються менеджером. Висока залученість команд в процес розробки.	Система погано працює з командою чисельністю більше 5 людей. Не призначений для довгострокового планування.

Для підвищення ефективності ведення проектів існує не мало інструментів у формі програмного забезпечення, серед них найпопулярнішими є:

1. Trello – платформа у вигляді дошки, де ПМ спеціаліст може просто та ефективно розподіляти задачі між членами команди.

2. Slack – платформа що надає можливість налагодити корпоративну комунікацію, користувачам надана можливість брати участь в спільних переговорах(чати, відеоконференції). Основна задача Slack – оптимізувати комунікацію груп людей.

3. .Todoist – сервір що дозволяє оптимізувати не лише задачі команди а і власні цілі. Зосереджений на методі праці Step by step, за допомогою широкого функціоналу у вигляді пріоритетності задач.

Методології розробки програмного забезпечення надають командам можливість встановити чітку стратегію взаємодії, налагодити робочий процес, вірно сформулювати ціль, що значно підвищує ефективність процесів розробки. Не існує кращої чи гіршої методології, насамперед потрібно оцінити середовище розробки проекту та його специфіку.

### Література

1. *Kanban Explained for Beginners | The Complete Guide [Електронний ресурс]* / – Режим доступу до ресурсу: <https://kanbanize.com/kanban-resources/getting-started/what-is-kanban>.
2. *Thomas Hamilton. Scrum Vs. Kanban: Know the Difference [Електронний ресурс]* / Thomas Hamilton. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.guru99.com/scrum-vs-kanban.html>.
4. *Waterfall vs. Agile: Which is the Right Development Methodology for Your Project? [Електронний ресурс]*. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.seguetech.com/waterfall-vs-agile-methodology/>.

**Бабуніч О.М.,**  
студентки гр. УАПУ – 223,  
Національний університет «Львівська політехніка».  
Науковий керівник – Другов О.О

## **ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ МІГРАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УКРАЇНІ**

На сьогоднішній день в Україні є дуже актуальною тема міграції. На даному етапі Україна сформулювала нову стратегічну мету розвитку країни на тлі розвитку міграційного процесу.

Міграція населення є важливим фактором економічного та соціального розвитку багатьох країн світу. Сьогодні міграція (транскордонна та внутрішня) загалом позитивно впливає на соціально-економічний та політичний розвиток країни, сприяючи інтеграції міжнародного співтовариства, культурній згоді людей та розвитку продуктивності.

Завдяки аналізу наукових досліджень можна дійти висновку, що міграція тісно пов'язана з соціальними та екологічними умовами країни, тому є дуже складним явищем, яке не до кінця вивчено. Держава бере безпосередню участь, регулює нормативно – правові акти, вдосконалює законодавчу базу.

Для більш якісного державного управління міграційними процесами необхідне чітке формування теоретико-методологічних засад та створення відповідних механізмів державного управління, для цього в Україні необхідно залучити додаткові інтелектуальні, трудові фінансові, економічні та демографічні ресурси для вироблення нових підходів у вітчизняному державному управлінні. Встановлено, що досконала міграційна політика необхідна для мінімізації ризиків, пов'язаних з міграцією, так і для використання значного позитивного потенціалу, для розвитку країни та її регіонів, аналізуючи види міграційних потреб та інтересів, особливості їх формування та задоволення. Під впливом міграційних процесів відбувається інтенсивна трансформація соціальних умов розвитку суспільства. Аналізуючи зовнішні міграційні процеси, слід зауважити його позитивні і негативні наслідки для соціально – економічного розвитку країни. Визначено як позитивні наслідки зовнішніх трудових міграцій як країни – експортера робочої сили, так і негативних. З позитивних: позитивний вплив міграційного капіталу на поповнення дохідної частини платіжного балансу країни, збільшення валютних ресурсів, вплив міграційного капіталу на розвиток соціальної інфраструктури зниження соціальної напруги на ринку праці регіону походження мігрантів; збільшення доходів та заощаджень домогосподарств та збільшення їх інвестиційних можливостей за рахунок коштів, які трудові мігранти перераховують до своїх домівок. З негативних: відтік з країни вчених, кращих спеціалістів, кваліфікованих робітників, працездатної молоді та, як наслідок,

старіння ринку праці; руйнування сімей, зниження народжуваності, погіршення демографічної ситуації в країні.

Для більш ефективного регулювання міграцією трудових ресурсів на державному рівні, які нададуть змогу удосконалити міграційну політику України, визначено основні заходи для удосконалення міграційної політики України на підставі досвіду країн ЄС, а саме: провести оцифровану статистику населення, здійснити аналітичний характер міграції, зовнішньої та внутрішньої, підвищити контроль за соціальним захистом трудових мігрантів, вдосконалити законодавство у сфері міграції, активно співпрацювати з міжнародними організаціями тощо.

### Література

1. Денисова Т.А. Міграційні процеси в Україні: сучасний стан і проблеми незаконної міграції. Держава та регіони. Серія «Право». 2016.
2. Малиновська О. А. Міграційна політика: глобальний контекст та українські реалії: монографія. К.: НІСД. 2018.
3. Павлів-Самоїл Н. П. Вплив міграції на формування та зміни правосвідомості. Право і суспільство. 2019.

Голод Ю.І.

Студентка групи УАПУі - 22з

## ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ОРГАНАМИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.

Адміністративні послуги – відносно нова концепція, яка з’явилася у 90-х роках ХХ століття,.

Основні терміни у сфері надання послуг державним сектором недостатньо обґрунтовані науковцями в галузі державного управління, що призводить до їх довільного використання на практиці, особливо при оформленні нормативно-правової бази.

Сучасні дослідники щодо використання категорій послуг у науковій галузі «державне управління» для розуміння тлумачення основних термінів, що визначають: «адміністративні послуги», «державні послуги», «державні послуги (комунальні)», «адміністративні послуги» тощо.

В законі України «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 р. №5203-VI: «адміністративна послуга – це результат здійснення владних повноважень суб’єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та / або обов’язків такої особи відповідно до закону» .

З метою виявлення розбіжностей у розумінні сутності державних послуг на доктринальному та законодавчому рівнях, необхідно розглянути весь спектр точок зору, що розкривають поняття «державні послуги».

Ініціатива громадян, у виникненні правовідносин з надання державних послуг законодавцем розглядається швидше як формальне становище, необхідний етап для ініціації процесу надання послуг. Тому дуже важливим моментом при розкритті поняття державних послуг є виділення їх цілей надання, а саме сприяння реалізації громадянами своїх прав і законних інтересів.

Результат державної послуги полягає у задоволенні потреб конкретного громадянина, у той час як функція є незакінченим процесом з невизначеним результатом, вартістю та якістю, що передбачає широке коло суб'єктів.

Щойно Україна зіткнулася з проблемою ефективності діяльності державного апарату управління та зростанням невдоволення громадян роботою чиновників, у вітчизняній науці заговорили про необхідність проведення реформ. І відразу постало питання про шляхи її проведення та цілі.

У такій ситуації був незамінний досвід розвинутих країн у вирішенні цієї проблеми. Логічним чином погляд вітчизняного законодавця зосередився на міжнародному досвіді. Тому аналіз теоретичних розробок зарубіжних держав та практична їх реалізація є одним із джерел знань та рекомендацій для подальшого проведення адміністративної реформи.

Отже необхідно зосередити увагу вітчизняного законодавця на інституті громадського контролю якості адміністративних послуг. Слід зазначити, що цей інститут є дуже поширеним у розвинутих державах. Так, у цьому напрямі засновуються специфічні організації, які періодично здійснюють опитування громадської думки, аналізують її, дають оцінку і на підставі цих досліджень виробляють рекомендації щодо підвищення якості державних послуг.

### **Література:**

1. Абраменко Ю. Ю. Публічні послуги та їх роль у забезпеченні якості управління / Ю. Абраменко // Публічне адміністрування: теорія та практика: електронний збірник наукових праць. – 2011. – Вип. 2 (6) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/11ayzyu.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11ayzyu.pdf)
2. Оцінка якості адміністративних послуг// Тимощук В. П., Кірман А. В. – К.: Факт, 2005. – 88 с.

НАУКОВЕ ЕЛЕКТРОННЕ ВИДАННЯ НА DVD-ROM

**79-та СТУДЕНТСЬКА  
НАУКОВО-ТЕХНІЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**

СЕКЦІЯ «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»

**ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ**

*Відповідальний за випуск: Тимошенко С. В.*

Один електронний оптичний диск (DVD).  
Об'єм даних у мегабайтах 1,92 Мб.  
Наклад 30 прим. Зам. 211459.

Видавець і виготівник: Видавництво Львівської політехніки  
*Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4459 від 27.12.2012 р.*

*вул. Ф. Колесси, 4, Львів, 79013*  
тел. +380 32 2582146, факс +380 32 2582136  
vlp.com.ua, ел. пошта: vmr@vlp.com.ua