

# МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА»

ISSN 2520-2057 (print)  
ISSN 2520-2065 (online)

INTERNATIONAL  
SCIENTIFIC JOURNAL  
«INTERNAUKA»

МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ  
«ИНТЕРНАУКА»



№ 17(117) / 2021  
2 том



**МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ  
«ІНТЕРНАУКА»**

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL  
«INTERNAUKA»**

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ  
«ИНТЕРНАУКА»**

*Свідоцтво  
про державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації  
КВ № 22444-12344ПР*

*Збірник наукових праць*

**№ 17(117)**

**2 том**

**Київ 2021**



Повний бібліографічний опис всіх статей Міжнародного наукового журналу «Інтернаука» представлено в: **Index Copernicus International (ICI); Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Turkish Education Index; Наукова періодика України.**

Журнал зареєстровано в міжнародних каталогах наукових видань та наукометричних базах даних: **Index Copernicus International (ICI); Ulrichsweb Global Serials Directory; Google Scholar; Open Academic Journals Index; Research-Bib; Turkish Education Index; Polish Scholarly Bibliography; Electronic Journals Library; Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg Carl von Ossietzky; InfoBase Index; Open J-Gate; Academic keys; Наукова періодика України; Bielefeld Academic Search Engine (BASE); CrossRef.**

В журналі опубліковані наукові статті з актуальних проблем сучасної науки.

Матеріали публікуються мовою оригіналу в авторській редакції.

Редакція не завжди поділяє думки і погляди автора. Відповідальність за достовірність фактів, імен, географічних назв, цитат, цифр та інших відомостей несуть автори публікацій.

У відповідності із Законом України «Про авторське право і суміжні права», при використанні наукових ідей і матеріалів цієї збірки, посилання на авторів та видання є обов'язковими.

**Редакція:**

Головний редактор: **Коваленко Дмитро Іванович** — кандидат економічних наук, доцент (Київ, Україна)

Випускаючий редактор: **Золковер Андрій Олександрович** — кандидат економічних наук, доцент (Київ, Україна)

Секретар: **Захарова Юлія Ігорівна**

**Редакційна колегія:**

Голова редакційної колегії: **Камінська Тетяна Григорівна** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Заступник голови редакційної колегії: **Курило Володимир Іванович** — доктор юридичних наук, професор, заслужений юрист України (Київ, Україна)

Заступник голови редакційної колегії: **Тарасенко Ірина Олексіївна** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

**Розділ «Економічні науки»:**

Член редакційної колегії: **Алієв Шафа Тифліс огли** — доктор економічних наук, професор, член Ради — науковий секретар Експертної ради з економічних наук Вищої Атестаційної Комісії при Президентові Азербайджанської Республіки (Сумгаїт, Азербайджанська Республіка)

Член редакційної колегії: **Баланюк Іван Федорович** — доктор економічних наук, професор (Івано-Франківськ, Україна)

Член редакційної колегії: **Бардаш Сергій Володимирович** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Бондар Микола Іванович** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Вдовенко Наталія Михайлівна** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Гоблик Володимир Васильович** — доктор економічних наук, кандидат філософських наук, професор, Заслужений економіст України (Мукачеве, Україна)

Член редакційної колегії: **Гринько Алла Павлівна** — доктор економічних наук, професор (Харків, Україна)

Член редакційної колегії: **Гуцаленко Любов Василівна** — доктор економічних наук, професор (Вінниця, Україна)

Член редакційної колегії: **Дерій Василь Антонович** — доктор економічних наук, професор (Тернопіль, Україна)

Член редакційної колегії: **Денисенко Микола Павлович** — доктор економічних наук, професор, член-кореспондент Міжнародної академії інвестицій і економіки будівництва, академік Академії будівництва України та Української технологічної академії (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Дмитренко Ірина Миколаївна** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Драган Олена Іванівна** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Еміне Лейла Кият** — доктор економічних наук, доцент (Туреччина)

Член редакційної колегії: **Єфіменко Надія Анатоліївна** — доктор економічних наук, професор (Черкаси, Україна)

Член редакційної колегії: **Заруцька Олена Павлівна** — доктор економічних наук, професор (Дніпро, Україна)

Член редакційної колегії: **Захарін Сергій Володимирович** — доктор економічних наук, старший науковий співробітник, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Зеліско Інна Михайлівна** — доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Зось-Кіор Микола Валерійович** — доктор економічних наук, професор (Полтава, Україна)

Член редакційної колегії: **Ільчук Павло Григорович** — доктор економічних наук, доцент (Львів, Україна)

Член редакційної колегії: **Карімкулов Жасур Іманбоевич** — доктор економічних наук, доцент (Ташкент, Республіка Узбекистан)

Член редакційної колегії: **Клочан В'ячеслав Васильович** — доктор економічних наук, професор (Миколаїв, Україна)



Член редакційної колегії: **Копилюк Оксана Іванівна** — доктор економічних наук, професор (Львів, Україна)

Член редакційної колегії: **Кравченко Ольга Олексіївна** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Курило Людмила Ізидорівна** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Кухленко Олег Васильович** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Лойко Валерія Вікторівна** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Лоханова Наталя Олексіївна** — доктор економічних наук, професор (Львів, Україна)

Член редакційної колегії: **Малік Микола Йосипович** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Мігус Ірина Петрівна** — доктор економічних наук, професор (Черкаси, Україна)

Член редакційної колегії: **Мухсінова Лейла Хасанівна** — доктор економічних наук, доцент (Оренбург, Російська Федерація)

Член редакційної колегії: **Ніценко Віталій Сергійович** — доктор економічних наук, доцент (Одеса, Україна)

Член редакційної колегії: **Олійник Олександр Васильович** — доктор економічних наук, професор (Харків, Україна)

Член редакційної колегії: **Осмятченко Володимир Олександрович** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Охріменко Ігор Віталійович** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Паска Ігор Миколайович** — доктор економічних наук, професор (Біла Церква, Україна)

Член редакційної колегії: **Разумова Катерина Миколаївна** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Рамський Андрій Юрійович** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Селіверстова Людмила Сергіївна** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Скрипник Маргарита Іванівна** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Смолін Ігор Валентинович** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Сунцова Олеся Олександрівна** — доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Танклевська Наталія Станіславівна** — доктор економічних наук, професор (Херсон, Україна)

Член редакційної колегії: **Токар Володимир Володимирович** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Тулчинська Світлана Олександрівна** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Хахонова Наталія Миколаївна** — доктор економічних наук, професор (Ростов-на-Дону, Російська Федерація)

Член редакційної колегії: **Чижевська Людмила Віталіївна** — доктор економічних наук, професор (Житомир, Україна)

Член редакційної колегії: **Чубукова Ольга Юріївна** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Шевчук Ярослав Васильович** — доктор економічних наук, старший науковий співробітник, доцент (Нововолинськ, Волинська обл., Україна)

Член редакційної колегії: **Шинкарук Лідія Василівна** — доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НАН України (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Шпак Валентин Аркадійович** — доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Белялов Талят Енверович** — кандидат економічних наук, доцент (Київ, Україна)

Член редакційної колегії: **Скриньковський Руслан Миколайович** — кандидат економічних наук, професор (Львів, Україна)

Член редакційної колегії: **Султонов Шерали Нуралиевич** — доктор філософії з економічних наук (PhD) (Ташкент, Республіка Узбекистан)

Член редакційної колегії: **Peter Bielik** — Dr. hab. (Словацька Республіка)

Член редакційної колегії: **Eva Fichtnerová** — University of South Bohemia in České Budějovice (Чеська Республіка)

Член редакційної колегії: **József Káposzta** — Dr. hab. (Угорщина)

Член редакційної колегії: **Henrietta Nagy** — Dr. hab. (Угорщина)

Член редакційної колегії: **Venelin Terziev** — Professor Dipl.Eng., PhD, доктор наук з національної безпеки, доктор економічних наук, член-кореспондент Російської академії природної історії (Русе, Болгарія)

Член редакційної колегії: **Anna Törő-Dunay** — Dr. hab. (Угорщина)

Член редакційної колегії: **Mirosław Wasilewski** — Dr. hab., Associate professor WULS-SGGW (Польща)

Член редакційної колегії: **Natalia Wasilewska** — Doctor of Economic Sciences, professor UJK (Польща)



**ЗМІСТ**  
**CONTENTS**  
**СОДЕРЖАНИЕ**

**ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

Гайдай Діана Віталіївна, Степасюк Людмила Михайлівна РОЛЬ ПРИБУТКУ У ПРОГНОЗУВАННІ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ .....	9
Крайнюк Людмила Миколаївна, Вороніна Маргарита Дмитрівна, Романенко Анна Миколаївна, Шаповалов Дмитро Олександрович АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ: ІДЕАЛЬНІ ТА МОЖЛИВІ РІШЕННЯ .....	14
Левченко Валентина Петрівна, Почтар Вікторія Олександрівна ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ БАНКУ .....	18
Мельничук Софія Олександрівна, Павлова Олена Миколаївна, Павлов Костянтин Володимирович, Сур'як Алла Володимирівна ПРОБЛЕМИ СОЦІАЛІЗАЦІЇ ЛІСОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ НА ВОЛИНІ.....	25
Нікольчук Юлія Миколаївна, Ягодзінська Ольга Миколаївна ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	30
Ольмезова Ірина Костянтинівна, Дергачова Вікторія Вікторівна УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	35
Павлов Костянтин Володимирович, Павлова Олена Миколаївна, Більо Іван Олегович, Ткачук Юліана Едуардівна ЦИФРОВІЗАЦІЯ, ЯК ОСНОВНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ .....	38
Полчанінова Ірина Леонідівна, Іванова Олена Денисівна, Кіреєнков Володимир Олександрович УПРАВЛІННЯ ТУРИСТСЬКОЮ ПРОПОЗИЦІЄЮ: МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ ДЕСТИНАЦІЙ.....	44
Рубановська Олена Андріївна, Кравченко Марина Олегівна ТЕНДЕНЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ.....	47
Симоненко Олена Іванівна, Десятникова Наталя Олександрівна ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ВИТРАТ ТА НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЇХ ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ У РОСЛИННИЦТВІ .....	53



<b>Сокол Поліна Миколаївна, Нечепоренко Анастасія Віталіївна, Півоварова Ольга Борисівна</b> ПЕРЕХІД В E-COMMERCE ЯК НОВИЙ СПОСІБ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ .....	57
<b>Чухліб Алла Василівна</b> ІНФОРМАЦІЙНО-СТАТИСТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНКИ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ ЛЬОНАРСТВА .....	62
<b>Яснолоб Ілона Олександрівна, Вакуленко Юлія Валентинівна, Горбатюк Людмила Михайлівна, Ткаченко Кирило Олександрович</b> МАРКЕТИНГОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ .....	65

УДК 33.54.22:658.114-043.86

**Гайдай Діана Віталіївна**

*магістр кафедри економіки*

*Національного університету біоресурсів і природокористування України*

**Гайдай Диана Витальевна**

*магістр кафедри економіки*

*Национального университета биоресурсов и природопользования Украины*

**Haidai Diana**

*Master's Student of the Department of Economics*

*National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

**Степасюк Людмила Михайлівна**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки*

*Національний університет біоресурсів і природокористування України*

**Степасюк Людмила Михайловна**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики*

*Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины*

**Stepasyuk Ludmila**

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics*

*National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

ORCID: 0000-0002-7258-9243

## РОЛЬ ПРИБУТКУ У ПРОГНОЗУВАННІ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

## РОЛЬ ПРИБЫЛИ В ПРОГНОЗИРОВАНИИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

## THE ROLE OF PROFIT IN FORECASTING BUSINESS DEVELOPMENT

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню сутності прибутку та рентабельності виробництва. Визначена роль прибутку в сучасних умовах як важливої рушійної сили економіки.

Доведено, що прогнозування розвитку бізнесу – це комплекс досліджень всіх сторін фінансово-економічної діяльності за допомогою відповідних джерел інформації, вивчення та вимірювання факторів, резервів та причин, оцінка роботи та порівняння її результатів з витратами, аналіз результатів оцінки та розробка всіх необхідних заходів для ефективної діяльності підприємства.

Використано модель DuPont для аналізу впливу показників на рентабельність власного капіталу. Визначено, що факторний аналіз рентабельності власного капіталу дає можливість з'ясувати вплив факторів, які впливають на результативний показник. Встановлено, що рентабельність власного капіталу залежить від трьох факторів: рентабельності продажів, оборотності активів і структури авансового капіталу. Зазначені фактори узагальнюють усі аспекти фінансово-господарської діяльності підприємства, їх статичну та динаміку.

На основі факторної моделі визначено можливості кількісного та якісного росту основних показників фінансово-економічної діяльності підприємства, які виражаються у невикористаних, частково чи нерационально використаних виробничих ресурсах. Досліджено можливі резерви підвищення прибутку підприємства в сучасних умовах, серед яких основними можуть бути: підвищення обсягів випуску та реалізації продукції, зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції, та покращення її якості.

**Ключові слова:** модель DuPont, підприємство, прибуток, рентабельність власного капіталу, рентабельність активів, факторний аналіз.

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию сущности прибыли и рентабельности производства. Определена роль прибыли в современных условиях как важной движущей силы экономики.

Доказано, что прогнозирование развития бизнеса – это комплекс исследований всех сторон финансово-экономической деятельности с помощью соответствующих источников информации, изучение и измерение факторов, резервов и причин, оценка работы и сравнение ее результатов с затратами, анализ результатов оценки и разработка всех необходимых мер для эффективной деятельности компании.

Использована модель DuPont для анализа влияния показателей на рентабельность собственного капитала. Определено, что факторный анализ рентабельности собственного капитала позволяет выявить влияние факторов, влияющих на результативный показатель. Установлено, что рентабельность собственного капитала зависит от трех факторов: рентабельности продаж, оборачиваемости активов и структуры авансового капитала. Указанные факторы обобщают все аспекты финансово хозяйственной деятельности предприятия, их статику и динамику.

На основе факторной модели определены возможности количественного и качественного роста основных показателей финансово-экономической деятельности предприятия, которые выражаются в неиспользованных, частично или нерационально использованных производственных ресурсах. Исследованы возможные резервы повышения прибыли предприятия в современных условиях, среди которых основными могут быть: повышение объемов выпуска и реализации продукции, снижение затрат на производство и реализацию продукции и улучшение ее качества.

**Ключевые слова:** модель DuPont, предприятие, прибыль, рентабельность собственного капитала, рентабельность активов, факторный анализ.

**Summary.** The article is devoted to the study of the essence of profit and profitability of production. The role of profit in modern conditions as an important driving force of the economy is determined.

It is proved that business development forecasting is a set of studies of all aspects of financial and economic activities using appropriate sources of information, study and measurement of factors, reserves and causes, evaluation of work and comparison of its results with costs, analysis of evaluation results and development of all necessary measures for effective activities of the enterprise.

The DuPont model was used to analyze the impact of indicators on return on equity. It is determined that the factor analysis of return on equity makes it possible to determine the influence of factors that affect the performance indicator. It is established that the return on equity depends on three factors: return on sales, asset turnover and the structure of advance capital. These factors summarize all aspects of financial and economic activities of the enterprise, their statics and dynamics.

On the basis of the factor model the possibilities of quantitative and qualitative growth of the basic indicators of financial and economic activity of the enterprise which are expressed in unused, partially or irrationally used production resources are defined. Possible reserves for increasing the company's profit in modern conditions have been studied, among which the main ones may be: increasing the volume of production and sales, reducing costs for production and sales, and improving its quality.

**Key words:** DuPont model, enterprise, profit, return on equity, return on assets, factor analysis.

**Постановка проблеми.** За сучасних умов господарювання діяльність кожного підприємства є предметом занепокоєння широкого кола учасників ринку, зацікавлених у результатах своєї діяльності. Для того, щоб забезпечити стабільні позиції на ринку, менеджери повинні в першу чергу вміти ефективно оцінити фінансове становище своєї компанії та наявних потенційних конкурентів. Оцінка фінансово-економічних результатів — найважливіша характеристика фінансової діяльності організації, підвищення ефективності якої в сучасних умовах можлива лише на основі вдосконалення внутрішнього планування прибутку та рентабельності підприємства з метою раціонального використання ресурсів і досягнення максимального результату.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В останні роки з питань аналізу фінансового стану, ефективності підприємства та прогнозування перспектив розвитку бізнесу присвятили свої роботи такі вчені як Рогов Є., Соліман М., Кошельок Г. Турило В. Проте, проблема визначення ролі прибутку та основних факторів, що впливають

на результативність бізнесу, залишається актуальною [2; 5; 6; 7].

**Формування цілей статті.** Мета статті полягає у дослідженні внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на прибуток, його ролі у прогнозуванні розвитку бізнесу, та виявленні резервів підвищення прибутковості підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Показники рентабельності є найважливішими показниками оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства і характеризують як загальну його ефективність, так і прибутковість різних видів діяльності (виробництва, бізнесу, інвестицій). Рентабельність використовується як інструмент інвестиційної політики та ціноутворення, характеризує кінцевий результат діяльності, оскільки його величина показує відношення ефекту до наявних або використаних ресурсів і відображає, як підприємство може ефективно використовувати свої кошти для максимізації прибутку [4]. Сьогодні немає єдиної думки щодо визначення, аналізу та прогнозу прибутковості, існують розбіжності у трактуванні

економічного змісту показників, що може призвести до помилкових висновків в аналітичній роботі. Однак наявна різноманітність у визначенні рентабельності лише свідчить про актуальність теми.

Слід зазначити, що в країнах із розвинутою ринковою економікою торгово-промислові палати, галузеві асоціації чи уряди зазвичай щорічно випускають інформацію про «прийнятні» нормативні значення показників прибутку. Порівнюючи власні показники підприємства з їх допустимими значеннями, можна зробити висновки про його фінансово-економічний стан. В Україні такий підхід поки відсутній, тому єдиною базою для порівняння є інформація про значення показників за попередні роки.

Метод факторного аналізу індексу рентабельності передбачає розкладання вихідної формули якісних і кількісних характеристик інтенсифікації виробництва та підвищення ефективності господарської діяльності. В економічній літературі рекомендовані різні факторні моделі для аналізу різних показників прибутку, починаючи з простого двофакторного і закінчуючи багатфакторним. Вони розкривають причинно-наслідковий зв'язок між фінансовими результатами та показниками фінансового стану підприємства [6].

Найвідомішим методом використання факторного аналізу є пірамідальна структура фінансових коефіцієнтів, яка дає змогу єдиному плану чи таблиці бути лаконічним, але водночас чітко показує декілька аспектів діяльності підприємства, що допомагає зрозуміти зв'язок між ліквідністю та платоспроможністю.

Одним із способів використання відповідних індикаторів для систематичної передачі інформації є використання «моделі DuPont». Показники рентабельності продажів і оборотності активів стали досить поширеними на початку XX століття. Однак ці показники використовуються в певному сенсі несистематично, тобто використовуються самостійно, без посилання на фактори виробництва.

У 1919 році представники фірми Дюпон (The DuPont System of Analysis) запропонували схему факторного аналізу зображену на рис 1.

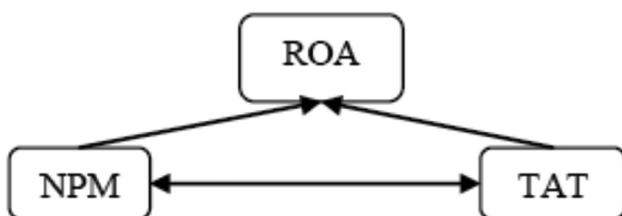


Рис. 1. Схема моделі Дюпон

У факторній моделі Дюпона вперше пов'язані між собою кілька показників, представлені у вигляді трикутної структури, рентабельність

загального капіталу (ROA) використовується як основний показник ефективності капітальних вкладень. Компанія базується на двох факторах: рентабельності продажів (NPM) і ресурсоефективності (TAT) [1].

Математичне подання модифікованої моделі Дюпон має вигляд (1):

$$ROE = \frac{ЧП}{ЧД} \cdot \frac{ЧД}{А} \cdot \frac{А}{ВК} \quad (1)$$

де ROE — рентабельність власного капіталу;

ЧП — чистий прибуток;

А — сума активів організації;

ЧД — (обсяг виробництва) виручка від реалізації;

ВК — власний капітал підприємства.

Наведена вище модель показує, що рентабельність власного капіталу залежить від трьох факторів: рентабельності продажів, оборотності активів і структури авансового капіталу. Значення виділених факторів полягає в тому, що вони узагальнюють усі аспекти фінансово-господарської діяльності підприємства, їх статичну та динаміку, в тому числі бухгалтерську звітність: форму № 2 «Звіт про прибутки та збитки» узагальнює перший фактор, другий — активи балансу, третій пасиви балансу [4].

Застосовуючи системний підхід, використовують модель Дюпона для визначення таких основних етапів аналізу:

- узагальнення оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства;
- оцінка ефективності управління основною (поточною) діяльністю;
- оцінка ефективності управління корпоративними активами (інвестиційна діяльність);
- оцінка ефективності управління фінансами;
- розробка пропозиції щодо подальшої роботи для покращення фінансового стану підприємства.

В таблиці 1 представлені вихідні дані ТОВ «Біотех ЛТД» для розрахунку факторного аналізу рентабельності власного капіталу.

За даними таблиці видно, що всі вихідні показники збільшуються в тій чи іншій мірі. Можна простежити зростання показника рентабельності продажів на — 33,3%, коефіцієнту фінансової залежності на — 86,7%, що стосується оборотності активів то тут бачимо зменшення майже на — 9%.

Результати розрахунків узагальнені в таблиці 2.

Аналіз свідчить, що зростання рентабельності власного капіталу на 1,829 одиниць здійснилося в результаті впливу всіх факторів. Так, збільшення рентабельності продажів призвело до зростання рентабельності власного капіталу на — 0,506 одиниць. Зменшення оборотності активів на — 0,087 обороту викликало зниження рентабельності власного капіталу на 0,161 одиниць, а збільшення коефіцієнта фінансової залежності — до зростання

Таблиця 1

## Вихідні дані для факторного аналізу рентабельності власного капіталу ТОВ «Біотех ЛТД»

№	Показник	Умовне значення	2018	2020	Відхилення
1	Чистий прибуток, тис. грн	ЧП	7381,0	12875,3	5494,3
2	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	ЧД	61604,0	78456,7	16852,7
3	Вартість активів, тис. грн	А	61211,5	85302,5	24091,0
4	Вартість власного капіталу, тис. грн	ВК	5393,0	4026,0	-1367,0
5	Рентабельність продажів, (ЧП/ЧД)	a	0,12	0,16	0,044
6	Коефіцієнт оборотності активів, (ЧД/А)	b	1,01	0,92	-0,087
7	Коефіцієнт фінансової залежності (А/ВК)	c	11,35	21,19	9,838
8	Рентабельність власного капіталу (ЧП/ВК)	y	1,37	3,20	1,829

Таблиця 2

## Вплив факторів на рентабельність власного капіталу

№	Фактори	Розрахунок	Вплив фактору
1	$\Delta Y_a$	$\Delta a \cdot b_0 \cdot c_0$	0,506
2	$\Delta Y_b$	$a_1 \cdot \Delta b \cdot c_0$	-0,161
3	$\Delta Y_c$	$a_1 \cdot b_1 \cdot \Delta c$	1,485
4	Загальний вплив		1,829

рентабельності власного капіталу на — 1,485 одиниць.

Отже, за результатами досліджень даної факторної моделі всі чинники можуть бути використані як резерви підвищення рентабельності власного капіталу. Крім того, встановлено, що збільшення позикових коштів (зростання фінансової залежності) також призвело до певної міри підвищення рівня рентабельності власного капіталу. Іншими словами, підприємство отримує прибуток у вигляді збільшення норми прибутку на власний капітал на основі фінансових ризиків, які воно несе, та залучених коштів.

**Висновки.** Отже, пріоритетом державної політики України має бути стабілізація внутрішнього

аграрного ринку. Стратегія розвитку кожного підприємства повинна спрямовуватися на підвищення ефективності виробництва та рентабельності підприємства.

Успішний розвиток бізнесу залежить від поліпшення якості продукції, раціонального використання ресурсного потенціалу і як наслідок збільшення прибутковості виробництва. Для підвищення прибутковості підприємства повинні збільшувати обсяги виробництва продукції, розширювати її асортимент, впроваджувати заходи, що сприяли б підвищенню продуктивності праці та використовувати з максимальною віддачею всі ресурси, що є в його наявності.

## Література

1. Корпоративний менеджмент. Метод «Дюпон». URL: <http://www.cfin.ru/chuvakhin/dupont.shtml>
2. Кошельок Г.В. Факторний аналіз рентабельності власного капіталу підприємства. Економіка і суспільство. 2016. № 7. С. 361–368.
3. Офіційний сайт ТОВ «Біотех ЛТД». URL: <https://biotech.com.ua/>
4. Подольська В.О., Ярш О.В. Фінансовий аналіз: Навч. посібник. К. Центр навчальної літератури. 2007. 488 с.
5. Rogova E. Dupont Analysis of the Efficiency and Investment Appeal of Russian Oil-Extracting Companies. Business and Management 2014: 8th International Scientific Conference, May 15–16, 2014, Vilnius, Lithuania. P. 164–171.
6. Soliman M. The Use of DuPont Analysis by Market Participants. The Accounting Review. 2008. № 3. P. 823–853.
7. Турило А.М. Методологічні підходи до оцінки фінансової діяльності підприємства. Фінанси України. 2007. № 3. P. 100–104.

#### References

1. Corporate management. DuPont method, available at: <http://www.cfin.ru/chuvakhin/dupont.shtml>
2. Koshelyok, G.V. and Malyshko, V.S. (2016), «Factor analysis of the return on equity of the enterprise», *Economy and Society*, vol. 7, pp. 361–368.
3. Official site of Biotech LTD, LLC, available at: <https://biotech.com.ua/>
4. Podolskaya, V.O. and Yarish, O.V. (2007), *Finansovyi analiz [Financial Analysis]*, Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine, p. 488.
5. Rogova, E. (2014), «Dupont Analysis of the Efficiency and Investment Appeal of Russian Oil-Extracting Companies», 8th International Scientific Conference «Business and Management 2014», May 15–16, 2014, Vilnius, Lithuania, pp. 164–171.
6. Soliman, M. (2008), «The Use of DuPont Analysis by Market Participants», *The Accounting Review*, vol. 3, pp. 823–853.
7. Turilo, A.M. (2007), «Methodological approaches to the estimation of financial activity of the enterprise», *Finances of Ukraine*, vol. 3, pp. 100–104.



УДК 338.48-6: 615.8

**Крайнюк Людмила Миколаївна**

*кандидат технічних наук,  
професор кафедри туризму і готельного господарства  
Харківський національний університет  
міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Крайнюк Людмила Николаевна**

*кандидат технических наук,  
профессор кафедры туризма и гостиничного хозяйства  
Харьковский национальный университет  
городского хозяйства имени А.Н. Бекетова*

**Krainyuk Lyudmyla**

*PhD, Professor of the  
Department of Tourism and Hospitality Management  
O.M. Beketov National University of Urban Economy*

**Вороніна Маргарита Дмитрівна**

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Воронина Маргарита Дмитриевна**

*соискатель второго (магистерского) уровня высшего образования  
Харьковского национального университета  
городского хозяйства имени А.Н. Бекетова*

**Voronina Marharyta**

*Applicant of secondary (Master's) Level of higher Education  
O.M. Beketov National University of Urban Economy*

**Романенко Анна Миколаївна**

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Романенко Анна Николаевна**

*соискатель второго (магистерского) уровня высшего образования  
Харьковского национального университета  
городского хозяйства имени А.Н. Бекетова*

**Romanenko Anna**

*Applicant of secondary (Master's) Level of higher Education  
O.M. Beketov National University of Urban Economy*

**Шاپовалов Дмитро Олександрович**

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Шاپовалов Дмитрий Александрович**

*соискатель второго (магистерского) уровня высшего образования  
Харьковского национального университета  
городского хозяйства имени А.Н. Бекетова*

**Shapovalov Dmytro**

*Applicant of secondary (Master's) Level of higher Education  
O.M. Beketov National University of Urban Economy*

## АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ: ІДЕАЛЬНІ ТА МОЖЛИВІ РІШЕННЯ

## АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ УСЛУГ ПРЕДПРИЯТИЙ ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА: ИДЕАЛЬНЫЕ И ВОЗМОЖНЫЕ РЕШЕНИЯ

## COMPETITIVENESS ANALYSIS OF HOSPITALITY INDUSTRY SERVICES: IDEAL AND POSSIBLE SOLUTIONS

**Анотація.** У цій статті пропонується набір інструментів для вимірювання ступеня конкурентоспроможності послуг підприємств індустрії гостинності, зокрема, засобів розміщення та ресторанних закладів, як доповнення до традиційних інструментів дослідження попиту. Обґрунтовано теоретично оптимальне розв'язання проблеми оцінки конкурентоспроможності послуг гостинності, представлено короткий огляд основних інструментів, здійснено порівняння «можливих рішень».

**Ключові слова:** індустрія гостинності, послуга, конкурентоспроможність, моніторинг.

**Аннотация.** В этой статье предлагается набор инструментов для измерения степени конкурентоспособности услуг предприятий индустрии гостеприимства, в частности средств размещения и ресторанных заведений, как дополнение к традиционным инструментам исследования спроса. Обосновано теоретически оптимальное решение проблемы оценки конкурентоспособности услуг гостеприимства, представлен краткий обзор основных инструментов, сравнение «возможных решений».

**Ключевые слова:** индустрия гостеприимства, услуга, конкурентоспособность, мониторинг.

**Summary.** This article proposes a set of tools for measuring the degree of competitiveness of services of hospitality industry enterprises, in particular accommodation facilities and restaurant establishments, as a supplement to traditional demand research tools. A theoretically optimal solution to the problem of assessing the competitiveness of hospitality services is justified, a brief overview of the main tools and a comparison of «possible solutions» are presented.

**Key words:** hospitality industry, service, competitiveness, monitoring.

На конкурентному ринку пропозиція послуг підприємств індустрії гостинності у будь-який момент може виявитися неефективною, і завжди існує можливість того, що споживачі віддаватимуть перевагу конкуруючим закладам, що поставить під загрозу досягнення адекватної маржі. Це ринковий ризик, який неможливо усунути, але можна стримати шляхом систематичного моніторингу конкурентоспроможності власних послуг. Рішення щодо товарної політики — від запуску нової послуги до зміни будь-якого атрибуту, від вибору ціни до рішень, які набувають форми збереження поточного курсу дій — підприємства індустрії гостинності повинні підтримувати та покращувати здатність пропозиції залучати попит. Тому завжди є потреба в ефективних інструментах для моніторингу конкурентної позиції послуг підприємств індустрії гостинності. Пропоновані у цьому дослідженні інструменти спрямовані досягнення трьох основних цілей:

а) вимір конкурентоспроможності послуг підприємств індустрії гостинності стосовно прямих

конкурентів на основі ринкових даних, щоб мати можливість швидко оцінити, навіть «на око», найбільш відповідні напрямки втручання;

б) виділення взаємозалежностей між послугами та між конкретними змінами в конкурентному середовищі (у широкому значенні) та ступенем конкурентоспроможності послуг;

в) виявлення наявності значних взаємозв'язків між конкурентною ефективністю та атрибутами (або характеристиками), що належать до певної послуги, для того, щоб правильно зорієнтувати будь-який подальший аналіз попиту.

Моделі, що розглядаються в даному дослідженні, виходять з наступного визначення: найбільш конкурентоспроможна послуга — це та, що продається найбільше за найвищою ціною [1]. Це визначення, вужке й у певному сенсі обмежене, ніж те, що свідчить про «здатність створювати цінність попиту» [2], має ту перевагу, що дозволяє обійти ряд теоретичних і прикладних проблем, що виникають, коли необхідно дати кількісну оцінку конкурентоспроможності. Щоб описати теоретично оптимальне

рішення (навіть якщо воно не застосовується на практиці), спочатку розглянемо спрощений випадок: враховуючи набір взаємноконкуруючих диференційованих послуг та одного споживача, слід вирішити такі завдання:

- а) відсортувати послуги за рівнем конкурентоспроможності;
- б) визначити причини різних значень конкурентоспроможності.

Приймемо найширше визначення конкурентоспроможності (цінність для споживача): щоб точно знати, яка послуга більш конкурентоспроможна, потрібно знати цінність, яку споживач приписує кожній позиції асортименту стосовно ціни [3]. Якби, крім того, необхідно було дізнатися, чому послуга є конкурентоспроможнішою, довелося б виміряти зміну цінності, що приписується їй, при зміні всіх характеристик продукту, включаючи ціну; іншими словами, еластичність цінності, що приписується кожним споживачем кожній характеристики послуги.

Нехай надано  $n$  диференційованих послуг: 1, 2, ...,  $j$ , ...,  $k$ , та  $j$  — загальна послуга цієї множини. Кожна послуга має  $x$  характеристик;  $X_{i,j}$  — загальна характеристика  $i$ -ї послуги  $j$ -го виду, а  $C_j$  — ціна  $j$ -ї послуги.  $B_j$  — це цінність, яку споживач приписує  $j$ -ій послугі. Вимірюючи  $B_j/C_j$  для кожної послуги, отримуємо рейтинг конкурентоспроможності послуг підприємств індустрії гостинності. Припустимо, що можна розрахувати еластичність  $E_x$  вартості, що приписується послугі стосовно кожної характеристики:

$$E_{X_{i,j}} = \frac{\Delta B_j}{B_j} \cdot \frac{X_{i,j}}{\Delta X_{i,j}}. \quad (1)$$

$E_x$  є показником того, наскільки важлива кожна характеристика у визначенні цінності продукту; що вище значення  $E_{X_{i,j}}$ , то більш значуща перша характеристика конкурентоспроможності послуг підприємства. Зкби  $E_x$  піддавався конкретному виміру, то би собою ідеальний інструмент сегментації, оскільки він визначає для кожного споживача, вагомість кожної характеристики у цінності послуги; тоді сегменти будуть визначені тими групами, які дадуть відносно однорідні оцінки (цінову еластичність з низки причин краще розглядати окремо). На жаль, вимір  $B_j$  на практиці не є можливим через очевидну складність побудови тесту, здатного дати надійні та довготривалі результати (йдеться про виявлення індивідуальних суджень), а також тому, що конкретне значення  $X_{i,j}$  може змінюватись в залежності від комбінацій показників, присутніх як у самій послугі, та у конкурентів підприємства. Якщо розрахувати  $E_x$  неможливо, то для вимірювання конкурентоспроможності можна використовувати менш точні, але здійсненні інструменти. З точки зору типу інформації, що збирається та обробляється, емпірично

реалізовані методи, за допомогою яких можливо проаналізувати конкурентоспроможність окремих послуг, можна віднести до чотирьох основних груп:

- 1) методи, що базуються на спрощених вибіркових опитуваннях фактичних та/або потенційних споживачів;
- 2) методи, засновані на дослідженнях комерційної ефективності;
- 3) гібридні методи, що поєднують два або більше типів інформації;
- 4) застосування «моделей залучення».

Методи, засновані на дослідженні попиту, є найбільш численними й поширеними [4], і включають вимірювання суджень про якість послуг, що сприймається, і мотивації до купівлі та вимірювання задоволеності споживачів. При дослідженні попиту проблема вирішується докорінно, оскільки метою є опис системи переваг споживача та ступеня цінності, що приписується послугі, тому ці методи будуть найточнішими.

Методи виміру, засновані на оцінці ефективності обслуговування, включають заходи цінової еластичності попиту та аналіз часток ринку, обороту, прибутковості. Перевага цих методів у тому, що вони засновані на вихідних даних, які технічно легко зібрати. З іншого боку, знайти такі дані, особливо про конкурентів, може бути складно з кількох причин. Проте головний недолік у тому, що комерційна ефективність є наслідком, а не причиною конкурентоспроможності.

Гібридні методи використовують перехресні посилення на дані та інформацію з кількох джерел (наприклад, ринкові дані та судження споживачів), щоб підвищити їхню інформативність і більш чітко досліджувати конкретні питання. У цьому сенсі згадані раніше недоліки споживчих суджень частково пом'якшуються свого роду перевіркою, що проводиться на комерційних даних.

Застосування «моделей залучення» спрямовано оцінку значення параметрів маркетингового впливу (якість, просування, комунікація тощо), здатних пояснити частку ринку підприємства в цілому та окремих послуг зокрема. Привабливість цих моделей полягає у можливості виявлення суттєвих зв'язків між часткою ринку та діями на різних важелях маркетинг-міксу. Однак недоліки цих моделей численні. У найбільш загальному формулюванні моделі стоїть припущення про те, що існує пряма пропорційність між часткою маркетингових інвестицій і часткою ринку [1]. З цим припущенням важко погодитися: кількість факторів, що потенційно впливають на ринок, дуже велика, і більшість з них не піддаються виміру або навіть спостереженню. Те, що в моделі залучення називається «коефіцієнтами», які повинні зважувати ступінь ефективності окремих використовуваних маркетингових інструментів, і вимірність яких вважається само собою зрозумілою, насправді є

тими змінними, які важко дізнатися. Як не дивно, єдиною змінною, яка легко піддається прямому виміру, є саме частка ринку, яка, на думку прихильників передбачуваної валідності моделі, має бути невідомою.

**Висновки і пропозиції.** Загалом послуга підприємств індустрії гостинності є дійсно конкурентоспроможною, якщо вона створює умови для довгострокової прибутковості самого підприємства, але аналіз її конкурентоспроможності вимагає подвійного підходу. Перший підхід спрямований на ідеальне, або оптимальне (але не практично здійснене) рішення, яке дозволяє дізнатися ступінь підвищення попиту при зміні цін на диференційовані

конкуруючі послуги, інший — спрямований на використання менш точних, але здійснених інструментів (у широкому розумінні, включаючи системи, що використовують опитування споживачів, дослідження комерційної ефективності та моделі залучення). Кінцевою метою всіх розглянутих методів є моніторинг ступеня ефективності комерційних дій підприємств індустрії гостинності та/або визначення напрямків дій для підтримки чи підвищення конкурентоспроможності послуг, що ними надаються. Такі методи доцільно застосовувати до послуг підприємств індустрії гостинності, а також інших елементів взаємодії з попитом, таким як розподіл, персонал, точки продажу тощо.

#### Література

1. Dźwigoł-Barosz M., Rohoza M., Pashko D., Metelenko N. Assessment of international competitiveness of entrepreneurship in hospitality business in globalization processes. *Journal of Entrepreneurship Education*. 2019. Vol. 22. Is. 1S. P. 1–7.
2. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія / за заг. ред. проф. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2017. 514 с.
3. Dubytska L., Prymak T. Improving the competitiveness of enterprises in the sphere of hospitality. *Економіка та суспільство*. 2021. № 23. doi: 32782/2524-0072/2021-23-11
4. Zakharchenko V., Metil T., Soroka L. Methodology of competitiveness assessment services in the tourism industry. *Economics: time realities*. 2020. № 1. P. 27–37. doi: 10.15276/ETR.01.2020.4.

УДК 336.72

**Левченко Валентина Петрівна**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри фінансів та інвестицій  
Київський національний університет технологій та дизайну*

**Левченко Валентина Петровна**

*доктор экономических наук,  
профессор, профессор кафедры финансов и инвестиций  
Киевский национальный университет технологий и дизайна*

**Levchenko Valentyna**

*Doctor of Economics, Professor,  
Professor of Finance and Investments Department  
Kyiv National University of Technologies and Design*

**Почтар Вікторія Олександрівна**

*студентка  
Київського національного університету технологій та дизайну*

**Почтар Виктория Александровна**

*студентка  
Киевского национального университета технологий и дизайна*

**Pochtar Viktoriia**

*Student of the  
Kyiv National University of Technologies and Design*

## **ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ БАНКУ**

## **ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ И УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ БАНКА**

## **FEATURES OF ASSESSMENT AND MANAGEMENT FINANCIAL STABILITY OF THE BANK**

**Анотація.** У статті визначено сутність поняття фінансовий стан банку, адже більшість вчених-науковців трактують це поняття по-різному. Визначені підходи до трактування поняття «фінансова безпека банку». Також, були визначені методи оцінки рівня фінансової стійкості банку згідно сучасних ринкових умов господарювання в Україні.

Для здійснення аналізу та оцінки сучасного стану розвитку банківської системи України були використані показники прибутковості банків України за 2016–2020рр. Також, побудована динаміка індикаторів фінансової стійкості банківської системи, яка дає змогу оцінити системні ризики фінансової стабільності банків. З метою більш ефективного здійснення аналізу та прогнозування зміни рівня фінансової стійкості банку визначено системно-методичний підхід до комплексного оцінювання фінансової стійкості банку на основі динамічної нормативно-індексної моделі оцінки ризиків, побудованої за допомогою методів непараметричної статистики. Розроблена структурно-логічна схема формування нормативно-динамічної моделі управління фінансовою стійкістю банку з урахуванням ризиків діяльності. Визначено, що внаслідок різноманітності економічних показників не всі з них можна безпосередньо порівняти як з позицій їх цільової спрямованості, так і з погляду інтерпретації співвідношень.

Сформовані окремі висновки щодо особливостей управління рівнем фінансової стійкості банку з урахуванням сучасного стану банківського ринку України. Визначені слабкі місця банківської системи України та головні кризоутворюючі фактори. Надані рекомендації щодо більш ефективного управління рівнем фінансової стійкості та надійності банку під впливом сучасних ринкових та фінансових ризиків в Україні. Запропонована нормативно-індексна модель управління рівнем



фінансової стійкості, що надасть можливість у майбутньому більш детально оцінити сукупний рівень ризикованості діяльності банку на основі врахування ризиків, що значно впливають на сучасний стан розвитку банківської системи України.

**Ключові слова:** банківська система, банк, фінансовий стан, фінансова стійкість, ризик, принципи, умови, надійність.

**Анотація.** В статті определена сутність поняття фінансове состояние банка, ведь большинство ученых трактуют это понятие по-разному. Определены подходы к трактовке понятия «финансовая безопасность банка». Также определены методики оценки уровня финансовой устойчивости банка согласно современным рыночным условиям хозяйствования в Украине.

Для анализа и оценки современного состояния развития банковской системы Украины были использованы показатели доходности банков Украины за 2016–2020 гг. Также построена динамика индикаторов финансовой устойчивости банковской системы, позволяющая оценить системные риски финансовой стабильности банков. В целях более эффективного осуществления анализа и прогнозирования изменения уровня финансовой устойчивости банка определен системно-методический подход к комплексной оценке финансовой устойчивости банка на основе динамической нормативно-индексной модели оценки рисков, построенной с помощью методов непараметрической статистики. Разработана структурно-логическая схема формирования нормативно-динамической модели управления финансовой устойчивостью банка с учетом рисков деятельности. Определено, что вследствие разнообразия экономических показателей не все из них сравнимы как с позиций их целевой направленности, так и с точки зрения интерпретации соотношений.

Сформированы отдельные выводы об особенностях управления уровнем финансовой устойчивости банка с учетом современного состояния банковского рынка. Определены слабые места банковской системы Украины и главные кризисообразующие факторы. Даны рекомендации по более эффективному управлению уровнем финансовой устойчивости и надежности банка под влиянием современных рыночных и финансовых рисков в Украине. Предложена нормативно-индексная модель управления уровнем финансовой устойчивости, которая позволит в будущем более подробно оценить совокупный уровень рискованности деятельности банка на основе учета рисков, значительно влияющих на современное состояние развития банковской системы Украины.

**Ключевые слова:** банковская система, банк, финансовое состояние, финансовая стойкость, риск, принципы, условия, надежность.

**Summary.** The article defines the essence of the concept of financial condition of the bank, because most scientists interpret this concept differently. Approaches to the interpretation of the concept of «financial security of the bank» are defined. Also, methods for assessing the level of financial stability of the bank according to modern market conditions in Ukraine were identified.

To analyze and assess the current state of development of the banking system of Ukraine, the profitability indicators of Ukrainian banks for 2016–2020 were used. Also, the dynamics of indicators of financial stability of the banking system is built, which allows to assess the systemic risks of financial stability of banks. In order to more effectively analyze and forecast changes in the level of financial stability of the bank, a system-methodological approach to comprehensive assessment of financial stability of the bank based on a dynamic regulatory-index model of risk assessment, built using non-parametric statistics. The structural-logical scheme of formation of normative-dynamic model of management of financial stability of bank taking into account risks of activity is developed. It is determined that due to the diversity of economic indicators, not all of them can be directly compared both from the standpoint of their target orientation and from the point of view of interpretation of relations.

Separate conclusions have been formed on the peculiarities of managing the level of financial stability of the bank, taking into account the current state of the banking market of Ukraine. Weaknesses of the banking system of Ukraine and the main crisis-forming factors have been identified. Recommendations for more effective management of the level of financial stability and reliability of the bank under the influence of modern market and financial risks in Ukraine are provided. A normative-index model of financial stability management is proposed, which will provide an opportunity to assess in more detail the overall level of riskiness of the bank's activities in the future based on risks that significantly affect the current state of development of the banking system of Ukraine.

**Key words:** banking system, bank, financial state, financial stability, risk, principles, terms, reliability, estimation, analysis.

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день не сформовано єдиного підходу до визначення фінансової стійкості банку як економічної категорії, адже науковці всього світу так і не змогли дійти згоди що ж собою являє фінансова стійкість комерційного банку. Одні ототожнюють її з його платоспроможністю або рентабельністю, інші — із ефективною діяльністю банку, його здатністю сформулювати таку структуру активів та пасивів,

котра буде найменш вразливою при виникненні непередбачуваних обставин або кризових явищ [3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питань щодо аналізу, оцінки та шляхів забезпечення фінансової стійкості банків значну увагу приділяли такі зарубіжні науковці, як П. Роуз, Дж. Сінкі, Ю.С. Масленченков та інші, а також вітчизняні вчені, а саме В.В. Вітлінський, О.Д. Заруба, Н.М. Шелудько, В.П. Пантелеєв,



С. П. Халява та інші. Дана категорія є важливою складовою діяльності банку, адже від її достатності залежить майбутній фінансовий стан банківської установи, довіра до неї з боку третіх осіб, які є як споживачами її послуг, так і кредиторами.

**Формулювання цілей статті.** Метою роботи є проведення аналізу сучасного стану розвитку банківської системи України та надання рекомендацій щодо більш ефективного управління рівнем фінансової стійкості та надійності банку під впливом сучасних ринкових та фінансових ризиків в Україні.

У сучасних умовах господарювання, фінансовий стан та фінансова стійкість є ключовими характеристиками підприємницької діяльності, у тому числі у банківській сфері. Поняття «фінансовий стан банку» більшість вчених трактує через сукупність певних коефіцієнтів (табл. 1).

Отже, розглянувши наведені визначення вітчизняних вчених та економістів, можемо стверджувати, що фінансовий стан банку — це економічна категорія, яка характеризує фінансово-економічну діяльність банку за допомогою певної системи аналітичних показників у чітко визначений момент часу.

Проведені дослідження робіт І. В. Макеєвої, Ю. С. Маслеченкова, Н. М. Шелудька, В. П. Пантелеєва та С. П. Халяви, дали змогу визначити, що поняття категорії «фінансова стійкість комерційного банку» кожним із них трактується по-різному. Тому на основі опрацьованих робіт було сформовано визначення, яке, з нашої точки зору, найбільш широко характеризує дане явище: фінансова стійкість комерційного банку — це такий стан банківської установи, при якому вона є платоспроможною, ліквідною, має достатню величину регулятивного

капіталу для покриття всіх можливих ризиків, пов'язаних із банківською діяльністю, і при цьому залишається достатньо рентабельною, тобто її активи використовуються максимально ефективно.

Підходи до трактування поняття «фінансова безпека банку» надано у табл. 2.

З таблиці видно, що деякі науковці пов'язують фінансову безпеку з фінансовою стійкістю і стабільністю; інші — зі ступенем ефективності фінансово-економічної діяльності; рівнем достатності власного капіталу; ступенем захищеності інтересів громадян, господарюючих суб'єктів, суспільства та держави; рівнем стійкості до зовнішніх і внутрішніх ризиків. У сучасній банківській практиці застосовують різні методики оцінки рівня фінансової стійкості банку або його рейтингу (табл. 3).

Отже, методики відрізняються врахуванням цілей користувачів, складністю розрахунків, гнучкістю, можливостями використання в прогнозуванні зміни рівня стійкості банківської установи.

Аналіз показників фінансового стану та фінансової стійкості банків в цілому по Україні за останні роки свідчить про те, що загальні доходи банків протягом 2016–2020 років збільшилися на 82 млрд. грн., що відбулося за рахунок збільшення процентних доходів на 52,4 млрд. грн., а за рахунок комісійних — на 31,3 млрд. грн. Загальне збільшення доходів супроводжувалося зростанням усіх його складових. Отже, можна зробити висновок, що загальна оцінка динаміки доходів банків була позитивна. З 2014р. почалася масштабна банківська криза, пов'язана з анексією Криму, початком АТО та загальною економічною кризою у країні. Максимально негативний фінансовий результат був у 2016 році і на 01.01.2018 р.

Таблиця 1

## Визначити сутність поняття фінансовий стан банку

Автор	Визначення поняття
Герасимович А. М.	Фінансовий стан банку — це оцінка показників фінансової стійкості, ділової активності, ліквідності, ефективності управління
Іванов В. В.	Фінансовий стан банку — це система показників достатності капіталу, якості активів, ліквідності балансу, ефективності діяльності, рівня управління (менеджменту) банку
Загородній А. Г.	Фінансовий стан банку — це стан економічного суб'єкта, що характеризується наявністю в нього фінансових ресурсів, необхідними для господарської діяльності, підтримання нормального режиму праці та існування, здійснення грошових розрахунків з іншими економічними суб'єктами.
Дзюблюк О. В.	Фінансовий стан банку визначається наявністю у нього фінансових ресурсів, забезпеченістю грошовими ресурсами, необхідними для діяльності, підтримки нормального режиму роботи, здійснення грошових розрахунків з іншими економічними суб'єктами.
Борисов А. Б.	Фінансовий стан банку — це рівень забезпечення економічного суб'єкта грошовими коштами для здійснення господарської діяльності, підтримання нормального режиму роботи та своєчасного проведення розрахунків.
Щербакова Г. В.	Фінансовий стан банку визначається загальним рівнем ефективності управління його активами і пасивами, при цьому якість управління ними відображається в основних коефіцієнтах, що характеризують фінансовий стан банку, зокрема у показниках достатності капіталу, якості активів, рентабельності, ліквідності, рівня ризиків

Джерело: побудовано автором на основі [2; 3]

Таблиця 2

## Підходи до визначення поняття фінансова стійкість банку

Автор	Визначення
Барановський О.В., Ткаченко А.А.	Стан захищеності фінансових інтересів банку, його фінансової стійкості, а також середовища, в якому він функціонує
Болгар Т.А., Спіфанов А.В.	Стан банківської установи, що характеризується збалансованістю і стійкістю до впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, його здатністю досягати поставлених цілей і генерувати достатній обсяг фінансових ресурсів для забезпечення стійкого розвитку
Голобородько Ю.А.	Такий стан, який характеризується оптимальним рівнем залучення і розміщення ресурсів при мінімізації загроз та негативних явищ і характеризує здатність банків до саморозвитку, ефективності та конкурентоздатності
Дмитров С.В.	Захист фінансових інтересів банку, його фінансової стійкості і середовища, в якому він функціонує
Побережний С.В.	Стан банківської установи, який характеризується збалансованістю і стійкістю до впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, її здатністю досягати поставлених цілей і генерувати достатній обсяг фінансових ресурсів для забезпечення стійкого розвитку
Литовченко О.Н., Самойлов Б.В.	Стан банківської установи, що характеризується збалансованістю і стійкістю до впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, його здатністю досягати поставлених цілей і генерувати фінансові ресурси в достатньому обсязі для забезпечення поточної діяльності та стійкого розвитку

Джерело: побудовано автором на основі [2; 3; 4; 5]

становив — 159,3 млрд. грн. Починаючи з 2019 року банківський сектор фіксує історичні рекорди з прибутковості. Чистий фінансовий результат за 2020 р. становив 22,3 млрд. грн. Цьому сприяла не лише жорстка монетарна політика НБУ і високі процентні ставки, а й більш зважена кредитна політика самих банків (табл. 4).

Системні ризики для фінансової стабільності банківської системи перебувають на одному

з найвищих в історії рівнів. Це підтверджує динаміка індикаторів фінансової стійкості банків (табл. 5).

Отже, причинами, що привели до появи проблемних активів у банківській системі, є девальвація гривні, яка привела до номінального перерахунку проблемних кредитів та реального зниження фінансового стану позичальників; анексія Криму та заборона діяльності банків на території Криму

Таблиця 3

## Методики оцінки рівня фінансової стійкості банку

Вид методики	Переваги	Недоліки
Коефіцієнтна	Простота розрахунку та гнучкість	Відсутність узагальнюючого показника, слабка деталізація
Бальна	Гнучкість методики, заснована на особистому досвіді	Складність в обробці експертних оцінок
Регресійна	Зважування дії окремих факторів, вияв найвагоміших факторів. Можливість прогнозування	Тенденції минулих періодів переносяться на майбутнє без урахування факторів сьогодення
Індексна	Поєднання суб'єктивного досвіду експертів з об'єктивними значеннями методів коефіцієнтів	Складність та велика вартість

Джерело: побудовано автором на основі [4; 5]

Таблиця 4

## Динаміка показників прибутковості банків України за 2016–2020 рр.

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Доходи:	210,2	199,1	190,7	178,1	204,5
– процентні	151,3	135,1	135,9	124,0	140,8
– комісійні	28,3	28,4	31,4	37,1	50,9
Чистий фінансовий результат	-53,0	-66,7	-159,3	-26,4	22,3

Джерело: побудовано автором на основі [4; 6]

Таблиця 5

## Основні індикатори фінансової стійкості банківської системи за 2016–2020 рр.

Показники	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.
Норма прибутку на активи	-4,2	-5,5	-12,4	-1,6	1,6
Норма прибутку на капітал	-31,9	-65,5	-122,1	-15,3	14,61
Співвідношення процентної маржі та валового доходу	48,6	39,0	45,9	50,2	52,02
Співвідношення непроцентних витрат і валового доходу	59,8	54,4	60,9	76,1	61,92
Співвідношення ліквідних активів та сукупних активів	26,4	33,0	48,5	53,9	51,14
Співвідношення ліквідних активів та короткострокових зобов'язань	86,1	92,8	92,1	98,3	93,52
Співвідношення чистої відкритої позиції в іноземній валюті та капіталу	31,69	136,03	118,9	89,6	134,7

Джерело: побудовано автором на основі [4; 6]

та АТО. За недостатніх ресурсів іноземної валюти зростання їх активності в сегменті валютного кредитування збільшує у банків небезпеку збитків, пов'язаних з коливаннями валютного курсу. Зростання прибутковості банківської системи стало можливим за рахунок зменшення відрахувань у резерви при стабільному зростанні процентного та комісійного доходів.

З метою більш ефективного здійснення аналізу та прогнозування зміни рівня фінансової стійкості банку необхідно визначити системно-методичний підхід до комплексного оцінювання фінансової стійкості банку на основі динамічної нормативно-індексної моделі оцінки ризиків, побудованої за допомогою методів непараметричної статистики. На користь доцільності практичного застосування пропонованого підходу свідчить й те, що методи непараметричної статистики все частіше використовуються в економічних дослідженнях, зокрема для аналізу фінансового стану підприємства за даними звітності, оцінювання ліквідності та платоспроможності банку та банківської системи в цілому, аналізу економічної ефективності банківської діяльності. Розроблена нормативно-індексна модель управління рівнем фінансової стійкості дає можливість оцінити сукупний рівень ризикованості банку на основі врахування чотирьох видів ризиків — кредитного, процентного, валютного та ризику ліквідності, хоча за потреби до моделі можна ввести оцінку й інших банківських ризиків [3, с. 91–92].

Фундаментальними елементами пропонованої методики побудови динамічної нормативної індексної моделі управління рівнем фінансової стійкості з урахуванням специфіки банківських ризиків є:

- система інтегральних показників — сукупність значимих співвідношень (коефіцієнтів, індексів, аналітичних моделей, сукупності індикаторів тощо), які комплексно характеризують рівень ризикованості банку;
- динамічний норматив (індикатор) — сукупність показників, упорядкованих за ознакою міри їх динаміки (зокрема темпів чи індексів їх росту та

приросту) так, що підтримання цього порядку в реальній діяльності банку забезпечує отримання кращих порівняно з попереднім періодом результатів;

- нормативна або еталонна модель — формалізований опис бажаного стану банку, здійснений за допомогою упорядкованого ряду індексів динаміки аналітичних показників (коефіцієнтів), що комплексно характеризують ризикованість банку.

Процес побудови моделі для комплексного управління фінансовою стійкістю банку на основі оцінки ризиків складається з кількох етапів (рис. 1) та розпочинається з вибору аналітичних показників, на основі яких в подальшому формується динамічний норматив — це сукупність показників, упорядкованих за ознакою міри їх динаміки (зокрема темпів чи індексів їх росту та приросту) так, що підтримання цього порядку в реальній діяльності банку забезпечує отримання кращих порівняно з попереднім періодом результатів.

Слід зазначити, що відбір показників для оцінки фінансової стійкості банку на основі аналізу ризиків — процедура складна і неоднозначна, а єдиних рекомендацій з цього приводу не існує. Вважається, що кількість показників в динамічному нормативі має становити від 6 до 25, тоді як інші учені обмежують максимальну кількість десятима показниками. В процесі вибору слід керуватися тим, що занадто мала кількість показників дає досить приблизну (неточну) оцінку, і навпаки, велика кількість показників призводить до втрати чутливості інтегральної оцінки зміни темпів росту окремих показників.

На другому етапі побудови нормативної динамічної моделі здійснюється економічна інтерпретація співвідношень між показниками, від результатів якої залежить якість та об'єктивність результативних оцінок, корисність самої моделі та доцільність її практичної реалізації.

Це один із найважливіших етапів, спрямований на визначення змісту та взаємозв'язків економічних категорій, показників, коефіцієнтів, які описують ризикованість банку. Необхідною

умовою є дотримання економічної обґрунтованості у порівнянні кожної пари показників. Наприклад, зниження такого показника, як мультиплікатор капіталу банку є свідченням зниження ризикованості банку, а перевищення темпів зростання резерву на покриття кредитних ризиків в порівнянні з темпами зростання обсягів кредитного портфеля банку вказує на підвищення ризику [7].

На третьому етапі реалізується процедура ранжирування через попарне порівняння та упорядкування показників, за результатами якого будується динамічний норматив. З метою формування цього нормативу розглядають кожну пару показників ризикованості банку та вибирають той, що має зростати швидше, надалі порівнюючи його з третім показником та обираючи найбільш «швидкий» вже з останньої пари, і так далі. Процедура повторюється до тих пір, поки не буде знайдено показник, який має зростати найвищими темпами. В такий же спосіб упорядковуються й всі інші показники, в результаті чого отримують ранжований

ряд показників ризикованості банку, кожному з яких присвоюється ранг (число), який показує порядковий номер показника в упорядкуванні [7].

Очевидно, що внаслідок різноманітності економічних показників не всі з них можна безпосередньо порівняти як з позицій їх цільової спрямованості, так і з погляду інтерпретації співвідношень, а тому застосування розглянутого способу упорядкування не завжди можливе. Відтак за результатами аналізу динамічних співвідношень отримують один з двох можливих результатів:

- лінійний динамічний норматив, якщо всі з обраних показників можуть бути однозначно інтерпретовані та упорядковані за темпами їх зростання;
- нелінійний динамічний норматив, який формується за результатами побудови графу або матриці нормативних співвідношень (преференцій) у тому разі, коли не всі попарні порівняння показників мають однозначну економічну інтерпретацію.

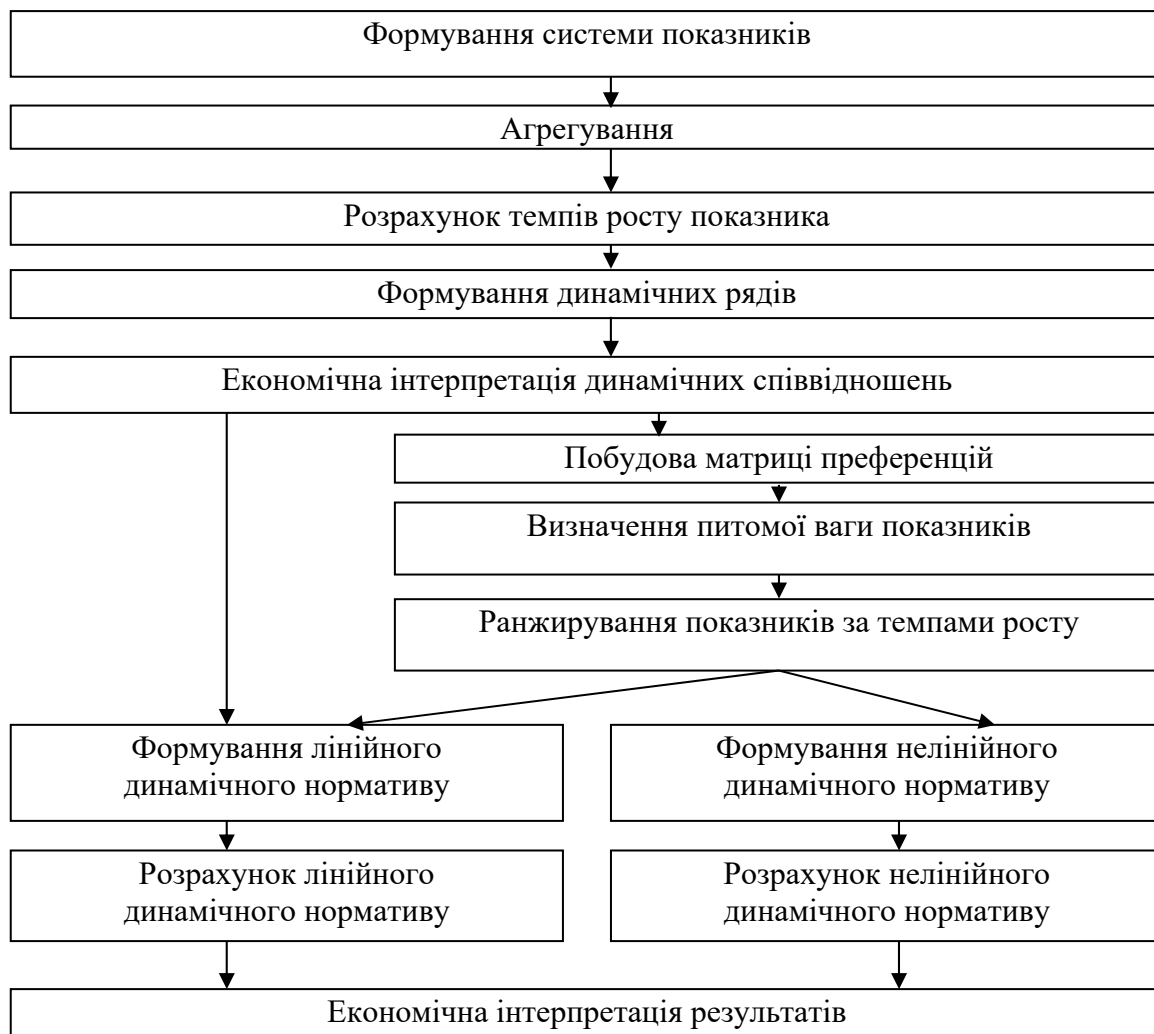


Рис. 1. Структурно-логічна схема формування нормативно-динамічної моделі управління фінансовою стійкістю банку з урахуванням ризиків діяльності  
Джерело: побудовано автором на основі [6; 7]



**Висновки.** Підводячи підсумки можна зробити висновки, що: в умовах кризи банківська система України пройшла процес очищення, що супроводжувалась масовим скороченням чисельності банків; з виведенням слабких банків показники банківської системи покращилися; на кінець 2019–2020 року банківський сектор України мав позитивний фінансовий результат діяльності за останні 5 років, що стало можливим за рахунок зменшення відрахувань у резерви при стабільному зростанні процентного та комісійного доходів; розраховані індикатори фінансової стійкості виявили те, що системні ризики в даний час перебувають на одному з найвищих в історії рівнів, це, означає те, що банківська система України навряд чи витримає настання чергової кризи. Отже, покращення фінансового стану та фінансової стійкості банківської системи відбудеться за умови стабілізації політичної ситуації в Україні. Таким чином, на сьогодні, слабкими місцями банківської системи є якість кредитного портфелю, низька

активність кредитування та низький рівень економічної активності економічних суб'єктів. У той же час головними кризоутворюючими факторами є валютний ризик, політичний ризик, а також ризик глобальної світової рецесії.

Оцінка фінансового стану та фінансової стійкості необхідна для вирішення проблем банку, пов'язаних з його надійністю, стабільністю на конкурентному ринку, та подальшим розвитком. Отже, сьогодні існує велика кількість методів та методик аналізу фінансової стійкості банку. Використання інформаційних технологій у банківській сфері приводить до створення більш вдосконалених та точних систем оцінювання стану банків.

Запропонована нормативно-індексна модель управління рівнем фінансової стійкості, що надасть можливість у майбутньому більш детально оцінити сукупний рівень ризикованості діяльності банку на основі врахування ризиків, що значно впливають на сучасний стан розвитку банківської системи України.

#### Література

1. Петрук О. М. Банківська справа: Навчальний посібник / за ред. проф. Ф. Ф. Бутинця. К.: Кондор. 2010. 225 с.
2. Прокопенко І. Ф., Ганін В. І., Маслов С. І. Основи банківської справи: Навч. Посібник. К.: Центр навчальної літератури. 2011. 325 с.
3. Вінниченко О. В., Гудзь А. В. Фінансовий стан банку та методи його оцінки в Україні. Вісник економіки транспорту і промисловості № 69. 2020. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>
4. Циганюк Д. Л., Рудняк А. Д. Аналіз фінансового стану банківського сектору України. Вісник СумДУ. Серія «Економіка», № 1. 2020. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>
5. Довгаль Ю. С. Сутність фінансової стійкості банку та ефективні шляхи її забезпечення. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>
6. Шпачук В. Найпоширеніші проблеми в банківській діяльності та першочергові заходи щодо їх вирішення. Вісник Національного банку України. 2015. № 10. С. 45–46.
7. Штаєр О. М. Обґрунтування пріоритетності загроз економічній безпеці банку. Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей. Харків: УДАЗТ, 2015. № 39. С. 99–103.
8. Сокова М. А. Побудова системи внутрішнього контролю у сфері ПВД/ФТ в банку як основа ефективного функціонування механізму протидії легалізації злочинних доходів. URL: <http://edu.com.ua>

#### References

1. Petruk O. Banking: A textbook / ed. prof. F. Butyntsia. K.: Condor. 2010. 225 p.
2. Prokopenko I., Hanin V., Maslov S. Fundamentals of banking: Textbook. Manual. K.: Center for Educational Literature. 2011. 325 p.
3. Vinnychenko O., Hudz A. The financial condition of the bank and methods of its evaluation in Ukraine. Bulletin of Transport Economics and Industry № 69. 2020. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>
4. Tsyaniuk D. Rudniak A. Analysis of the financial condition of the banking sector of Ukraine. Bulletin of SSU. Series «Economics», «1. 2020. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>
5. Dovhal Y. The essence of the financial stability of the bank and effective ways to ensure it. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>
6. Shpachuk V. The most common problems in banking and priority measures to solve them. Bulletin of the National Bank of Ukraine. 2015. № 10. P. 45–46.
7. Shtaiyer O. Substantiation of priority of threats to economic security of the bank. Bulletin of Transport Economics and Industry: a collection of scientific and practical articles. Kharkiv: UDAZT, 2015. № 39. P. 99–103.
8. Sokova M. Building a system of internal control in the field of LDPE / FT in the bank as a basis for the effective functioning of the mechanism for combating money laundering. URL: <http://edu.com.ua>

УДК 330.15

**Мельничук Софія Олександрівна**

*студентка кафедри економіки довкілля і природних ресурсів  
Волинського національного університету імені Лесі Українки*

**Мельничук София Александровна**

*студентка кафедры экономики окружающей среды и природных ресурсов  
Волынского национального университета имени Леси Украинки*

**Melnychuk Sofiia**

*Student of the Department of  
Environmental Economics and Natural Resources of the  
Lesya Ukrainka Volyn National University*

**Павлова Олена Миколаївна**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економіки та природокористування  
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

**Павлова Елена Николаевна**

*доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой экономики и природопользования  
Волынский национальный университет имени Леси Украинки*

**Pavlova Olena**

*Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department of Economics and Nature Management  
Lesya Ukrainka Volyn National University*

**Павлов Костянтин Володимирович**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри підприємництва і маркетингу  
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

**Павлов Константин Владимирович**

*доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой предпринимательства и маркетинга  
Волынский национальный университет имени Леси Украинки*

**Pavlov Kostiantyn**

*Doctor of Economics, Professor  
Head of the Department of Entrepreneurship and Marketing  
Lesia Ukrainka Volyn National University*

**Сур'як Алла Володимирівна**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та природокористування  
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

**Сурьяк Алла Владимировна**

*кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики и природопользования  
Волынский национальный университет имени Леси Украинки*

**Suryak Alla**

*PhD, Associate Professor of the Department of  
Economics and Nature Management  
Lesya Ukrainka Volyn National University*



## ПРОБЛЕМИ СОЦІАЛІЗАЦІЇ ЛІСОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ НА ВОЛИНІ

## ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛИЗАЦИИ ЛЕСНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ВОЛЫНЕ

## PROBLEMS OF SOCIALIZATION OF THE FOREST INDUSTRY IN VOLYN

**Анотація.** Лісове господарство є стратегічно важливим для економіки Волині. Даному питанню присвятили свої праці Павлова О. М., Павлов К. В., Дребот О. І. та інші. В умовах трансформації економіки лісопромисловий сектор зазнав значних змін. Проблема невичислимого та збалансованого лісокористування набуває все більшої актуальності. Пріоритетним напрямком роботи керівних органів Волинського обласного управління лісового та мисливського господарства є покращення лісової інфраструктури. У статті проаналізовано сучасний стан та перспективи розвитку лісового господарства. Актуальність географічних досліджень стану і розвитку лісового господарства обласного регіону зумовлена негативними тенденціями, які особливо яскраво проявилися в останнє десятиліття. Така ситуація вимагає поглибленого вивчення причин виникнення та обґрунтування шляхів вирішення проблем лісового господарства. Цим питанням (на прикладі лісового господарства Волинської області) і присвячена дана стаття. Підкреслено, що сучасний стан лісів та лісового господарства свідчить про гостру необхідність розроблення нових основ лісокористування, які б урахували необхідність різнопланового і цільового використання лісів, підвищення їх стійкості, а також активного впровадження розширеного відтворення лісових ресурсів, інтенсифікації лісовирощування. В статті запропоновано шляхи покращення діяльності лісового сектору. З метою раціоналізації діяльності лісового господарства Волинської області в сучасних умовах необхідно вжити таких заходів: створення комплексних комісій, здійснення перевірки та перереєстрації фірм і організацій, організація ефективної діяльності служб охорони лісу і лісових багатств. Пріоритетним напрямком розвитку лісового господарства у наш час є розширене відтворення лісових ресурсів, інтенсифікація лісовирощування, лісовідновлення.

**Ключові слова:** лісове господарство, лісовий фонд, економіка природокористування.

**Аннотация.** Лесное хозяйство является стратегически важным для экономики Волини. Данному вопросу посвятили свои труды Павлова О. М., Павлов К. В., Дребот О. И. и другие. В условиях трансформации экономики лесопромышленный сектор претерпел значительные изменения. Проблема неисчерпаемого и сбалансированного лесопользования приобретает все большую актуальность. Приоритетным направлением работы руководящих органов Волинского областного управления лесного и охотничьего хозяйства улучшение лесной инфраструктуры. В статье проанализированы современное состояние и перспективы развития лесного хозяйства. Актуальность географических исследований и развития лесного хозяйства областного региона обусловлена негативными тенденциями, которые особенно ярко проявились в последнее десятилетие. Такая ситуация требует углубленного изучения причин возникновения и обоснования путей решения проблем лесного хозяйства. Этим вопросам (на примере лесного хозяйства Волынской области) и посвящена данная статья. Подчеркнуто, что современное состояние лесов и лесного хозяйства свидетельствует об острой необходимости разработки новых основ лесопользования, учитывающих необходимость разнопланового и целевого использования лесов, повышения их устойчивости, а также активного внедрения расширенного воспроизводства лесных ресурсов, интенсификации лесорастения. В статье предложены пути улучшения деятельности лесного сектора. В целях рационализации деятельности лесного хозяйства Волынской области в современных условиях необходимо принять следующие меры: создание комплексных комиссий, осуществление проверки и перерегистрации фирм и организаций, организация эффективной деятельности служб охраны леса и лесных богатств. Приоритетным направлением развития лесного хозяйства в настоящее время является расширенное воспроизводство лесных ресурсов, интенсификация лесовыращивания, лесовосстановление.

**Ключевые слова:** лесное хозяйство, лесной фонд, экономика природопользования.

**Summary.** Forestry is strategically important for the economy of Volyn. Pavlova OM, Pavlov KV, Drebot OI and others devoted their works to this issue. In the conditions of economic transformation, the timber sector has undergone significant changes. The problem of inexhaustible and balanced forest use is becoming increasingly important. Improving forest infrastructure is a priority for the governing bodies of the Volyn Oblast Department of Forestry and Hunting. The article analyzes the current state and prospects of forestry development. The relevance of geographical studies of the state and development of forestry in the regional region is due to negative trends that have become particularly pronounced in the last decade. This situation requires in-depth study of the causes and rationale for solving forestry problems. This article is devoted to this issue (on the example of forestry of Volyn region). It is emphasized that the current state of forests and forestry indicates the urgent need to develop

*new bases for forest use, which would take into account the need for diverse and targeted use of forests, increase their sustainability, as well as active implementation of expanded reproduction of forest resources. The article suggests ways to improve the activities of the forest sector.*

**Key words:** forestry, forest fund, economics of nature management.

**Постановка проблеми.** Однією зі сфер господарювання, яка є стратегічно важливою для регіональної економіки окремих областей в Україні, є сфера лісового господарства. Протягом останніх років спостерігалась політика ведення лісового господарства, орієнтована на використання сировинних ресурсів лісу, яка призвела до негативних наслідків і підвищення цін. Під час переходу до ринкової системи господарювання лісопромисловий сектор зазнав значних перетворень. Виходячи із цього, актуальною є проблема активізації лісогосподарської діяльності, яка забезпечить невиснажливе та збалансоване лісокористування, сприятиме формуванню конкурентного середовища на ринках лісопродукції (на прикладі лісового господарства Волинської області).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Про актуальність теми дослідження свідчать праці багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. До їх числа належать: Павлова О. М., Павлов К. В., О. І. Дребот, Добровольська Е. В., Генік Я. В..

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження тенденцій розвитку лісового господарства регіону і розроблення пріоритетних напрямів щодо його покращення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Лісогосподарська ситуація або експлуатація лісів — це систематичне використання людиною лісових ресурсів. Експлуатаційний фонд є сукупністю стиглих і перестійних насаджень лісового підприємства, (при їх нестачі — і пристигаючих деревостанів перехідного віку) в різних категоріях лісів, де розвинені рубки головного користування та лісовідновні рубки [11]. Загальна протяжність лісів в області становить 697 тис. га, з яких штучно насажені ліси становлять 250 тис. га. За господарським значенням ліси області поділяються на дві економіко-експлуатаційні групи.

До лісів першої групи належать ліси зеленої зони, особливі ліси і лісові масиви, охоронні смуги лісів уздовж річок, захисні смуги уздовж залізниць та автомобільних доріг. Вирубка лісів цієї групи обмежена і потребує спеціального дозволу місцевої влади і керівних структур. Ліси другої групи займають 331,3 тис. га. До них належать експлуатаційні ліси, а також лісові спеціальні зони і спеціальні смуги. Лісові масиви цієї групи є основою для здійснення господарської і комерційної діяльності. Волинські ліси є менш продуктивними, ніж ліси України в цілому, через відсутність в структурі лісового фонду багатовікових масивів

деревини. Низький рівень продуктивності лісової господарської діяльності зумовлений 2 основними причинами: необґрунтована політика господарювання радянської влади на Волині; розкрадання деревини, що призвело до зниження продуктивності лісових ресурсів.

Пріоритетним напрямком діяльності Волинського обласного управління лісового та мисливського господарства є покращення лісової інфраструктури. Сюди насамперед відноситься будівництво лісових доріг. Для забезпечення робіт із будівництва та ремонту лісових доріг в структурі управління працює 3 дорожньо-будівельних підрозділи: у ДП «Володимир-Волинське ЛМГ», «Маневицьке ЛГ», «Цуманське ЛГ». За потреби залучається і техніка підрядних дорожніх організацій.

Загальна протяжність доріг у лісовому фонді Волинського обласного управління лісового та мисливського господарства становить 3,5 тис. км, серед яких до магістральних належать — 1,0 тис. км. На одну тисячу гектарів лісів припадає 6,5 км лісових доріг, в тому числі магістральних — 1,8 км.

Ліси займають 34% загальної площі Волинської області, тому географічно через лісові масиви проходить значна частина грантових доріг, загальна протяжність яких становить 409 км і які виконують не лише комерційну функцію, а й соціальну: забезпечують транспортне сполучення сільських населених пунктів області.

Капітальне будівництво лісових доріг у Волинському обласному управлінні лісового та мисливського господарства проводиться із 2007 року. Лише у 2007 році було побудовано 7,9 кілометрів лісових доріг, в тому числі 5,1 км — за кошти державного бюджету. Освоєно 1,5 млн. гривень капіталовкладень, з них — 1,0 млн. гривень коштів державного бюджету.

Протягом 2007–2010 років побудовано та проведено капітальний ремонт лісових доріг із облаштуванням щебеневого покриття загальною протяжністю 56 км, в тому числі — 21 км за кошти державного бюджету. Освоєно 8,0 млн. гривень капітальних вкладень, в тому числі — 5,5 млн. гривень коштів державного бюджету.

Останніми роками — 2016–2019 рр. — будівництво та утримання лісових доріг відбувається коштом державних підприємств.

Створення мережі лісових доріг у лісогосподарській та виробничій діяльності забезпечує:

- освоєння лісосічного фонду у важкодоступних, заболочених місцях;

- облаштування сітки верхніх проміжних складів, що дає можливість одночасно зменшити об'єми нижньоскладських робіт;
- застосування у вивезенні деревини великогабаритних автомобілів та автомобілів із гідроманіпуляторами, що в свою чергу дозволить зменшити витрати на перевезення деревини [15].

Лісове господарство Волинської області відноситься до захисноексплуатаційного типу і характеризується такими основними ознаками: високим відсотком лісистості, невисокою часткою лісів першої групи, значною питомою вагою у загальному обсязі лісовивезення в Україні, високим показником господарчої експлуатації [9]. Значна частина лісового господарства Волині (Камінь-Каширський, Маневийський і Любешівський райони) і залісених територій, частка яких є досить великою у структурі лісових ресурсів області, розташована на радіаційно забруднених територіях, на яких промислове використання лісоресурсів (ягід, грибів, лікарських рослин тощо), окрім деревини, є еколого — небезпечним. Полювання на звірів і відпочинок на радіаційно забруднених територіях області також обмежене і регламентується напругою радіоекологічної ситуації. На сучасному етапі більшість державних підприємств знаходиться в умовах ринкового реформування і перебувають «на плаву». Проте частка недержавних лісозаготівельних і деревообробних підприємств суттєво зростає. Чимало економічних наслідків лісовому господарству області завдають природні стихії — урагани, пожежі, ерозія лісових ґрунтів тощо. Так, у Камінь-Каширському районі після сильного урагану 1997 р. продовжує догнивати понад 50 тис. кубометрів деревини у завалах, що утворилися внаслідок дії стихії. Як свідчать науковці-практики, це непоодинокі випадки, коли після літніх злив і буреломів у лісових масивах на Поліссі утворюються завали, які навіть у якості дров не використовуються через складність їх розбору. Вони залишаються бути джерелом пожеж,

які в останній період є досить частими на лісових масивах області внаслідок засушливої погоди в літню пору року та горіння торфовищ на Поліссі [2]. Але на сьогоднішній день ситуація з ліквідацією наслідків буревію 1997 р. в Камінь-Каширському районі виправлена. Основні роботи виконано. Там, де ліс було знищено, ростуть нові насадження [4].

**Висновки і пропозиції.** Отже, аналізуючи стан лісової діяльності було виявлено багато еколого-економічних проблем, які потребують вирішення. Тому пріоритетними напрямками розвитку лісового господарств у контексті вимог часу є розширене відтворення лісових ресурсів, інтенсифікація лісовирощування [6].

З метою раціоналізації діяльності лісового господарства Волинської області в сучасних умовах необхідно вжити таких заходів:

- 1) створити комплексні комісії із залученням фахівців різних установ і відомств, які причетні до лісовикористання, та науковців із метою еколого — господарської оцінки лісових ресурсів області;
- 2) провести великомасштабне і комплексне бонітування усіх груп лісів області;
- 3) підвищити лісистість і продуктивність лісових угідь області шляхом заліснення рекультивованих ґрунтів, інтродукування нових порід дерев у структуру лісонасаджень, застосування нових технологій вирощування лісу на заболочених територіях;
- 4) здійснити перереєстрацію фірм та організацій і приватних підприємств, що займаються заготівлею, лісопереробкою і продажем деревини із заборотою діяльності тих структур, що порушують нормативи лісовикористання, здійснюють незаконні вирубки і продаж лісу;
- 5) організувати ефективну діяльність служб охорони лісу і лісових багатств (лісництв, егерів, пожежних, охоронців та ін.) та забезпечити їх захист від розкрадання лісу, браконьєрів, стихійних лих (пожеж, смерчів, посухи) тощо [16].

### Література

1. Андрієнко Т. Растительный мир Полесья; АН. УССР, Институт ботаники им. Н. Г. Холодного. К.: «Наукова думка», 1986. 205 с.
2. Воробьев Г. И. и др. Лесная энциклопедия (в 2-х томах). М.: «Советская энциклопедия», 1985. Т. 1. 563 с.
3. Гаврилюк Я. Волинський ліс просить захисту // Волинь, 2002. № (106, 108, 109). 19, 24, 26 вересня. С. 3, 2, 3.
4. Генсирук С. А. Лісові ресурси України, їх охорона і використання. К.: «Наукова думка», 1973. 526 с.
5. Генсирук С. А. Рациональное природопользование. М.: «Лесная промышленность», 1979. 312 с.
6. Добровольська Е. В., Покотильська Н. В. Стан та тенденції розвитку лісового господарства. Ж.: «Економіка та управління підприємствами». 2021. № 63. С. 79–83.
7. Євросерегін Буг: Волинська область / За ред. Б. П. Клімчука, П. В. Луцишина, В. Й. Лажника. Луцьк: Ред.-вид. відділ Волинського університету. 1997. 448 с.
8. Заверуха Б. Охраняемые растения Украины. К.: «Наукова думка», 1983. 176 с.
9. Звіти за 1990–2002 рр. — форма 10ЛГ-Ф. Луцьк: Волинське державне лісгосподарське об'єднання «Волинський ліс». 6 с.

10. Зубчук К. Який завтрашній день Волинського лісу? Волинь, 2002. № (10). 26 січня. С. 1.
11. Коцан Н.Н. Територіальна організація лісопромислового комплексу Волинської області // Автореферат дис. на здобуття наук. ступ. канд. геогр. наук, Луцьк: ЦДО СП., 1994. 16 с.
12. Телішевський Д.А. Комплексное использование недревесной продукции леса. М.: «Лесная промышленность», 1986. 224 с.
13. Павлов К.В. Змістова характеристика функціонування регіональних ринків нерухомості / К.В. Павлов // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки: журнал / уклад. Любов Григорівна Ліпич, Мирослава Богданівна Кулинич. Луцьк: Вежа-Друк, 2017. № 1(9). С. 102–109.
14. Стрішенець О.М. Економічна теорія: [навч. Посібник для студ. вищ. навч. закл.] О.М. Стрішенець, Л.В. Єлісєєва, В.В. Ліщук. Луцьк: СЛУ ім. Лесі Українки, 2014. 200 с.
15. Юровчик В.Г. Сучасні проблеми розвитку лісів і лісового господарства Волинської області / В.Г. Юровчик // Регіональні проблеми України: географічний аналіз та пошук шляхів вирішення: зб. наук. праць за матер. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Херсон, 8–9 жовтня 2015 р.) / [за ред.: І.О. Пилипенка, Д.С. Мальчикової]. Херсон: ПП Вишемирский, 2015. 464 с.
16. Конструктивно-географические основы рационального природопользования в Украинской ССР. Теоретические и методические исследования / А.М. Маринич, И.А. Горленко, М.Г. Руденко и другие; Отв. ред. Маринич А.М., Паламарчук М.М. К.: «Наукова думка», 1990. 200 с.

### References

1. Andrienko T. Flora of Polesie; AN. USSR, Institute of Botany. N.G. Kholodny. K.: «Scientific Thought», 1986. 205 p.
2. Vorobiev G.I. et al. Forest Encyclopedia (in 2 volumes). M.: «Soviet Encyclopedia», 1985. Vol. 1. 563 p.
3. Gavrilyuk Ya. Volyn forest asks for protection // Volyn, 2002. 106 (106, 108, 109). September 19, 24, 26. P. 3, 2, 3.
4. Gensiruk S.A. Forest resources of Ukraine, their protection and use. K.: «Scientific Thought», 1973. 526 p.
5. Gensiruk S.A. Rational nature management. M.: «Forest industry», 1979. 312 p.
6. Dobrovolskaya E.V., Pokotylskaya N.V. Status and trends in forestry. Zh.: «Economics and enterprise management» 2021. № 63. P. 79–83.
7. Euroregion Bug: Volyn region / Ed. B.P. Klimchuk, P.V. Lutsyshyna, V.I. Lazhnika. Lutsk: Ed. Department of Volyn University. 1997. 448 p.
8. Zaverukha B. Protected plants of Ukraine. K.: «Scientific Thought», 1983. 176 p.
9. Reports for 1990–2002. — form 10LG-F. Lutsk: Volyn State Forestry Association «Volynlis». 6 p.
10. Zubchuk K. What is the future of the Volyn forest? Volyn, 2002. № (10). January 26. P. 1.
11. Kotsan N.N. Territorial organization of the timber industry complex of Volyn region // Abstract of dissertation. for science. stup. Cand. geogr. Sciences, Lutsk: CDO SP., 1994. 16 p.
12. Telishevsky D.A. Complex use of non-timber forest products. M.: «Forest industry», 1986. 224 p.
13. Pavlov K.V. Content characteristics of the functioning of regional real estate markets / K.V. Pavlov // Economic Journal of the Lesia Ukrainka East European National University: journal / ed. Lyubov Hryhorivna Lipych, Myroslava Bohdanivna Kulynych. Lutsk: Vezha-Druk, 2017. № 1 (9). P. 102–109.
14. Strishenets O.M. Economic theory: [textbook. A guide for students. higher textbook zakl.] O.M. Strishenets, L.V. Yelisseyeva, V.V. Lishchuk. Lutsk: SNU. Lesya Ukrainka, 2014. 200 p.
15. Yurovchyk V.G. Modern problems of development of forests and forestry of Volyn region / V.G. Yurovchyk // Regionalni problemy Ukrainy: geografichniy analiz ta poshuk shlyakh vyreshennia: zb. Science. works for mater. VI International. scientific-practical conf. (Kherson, October 8–9, 2015) / [ed.: I.O. Pilipenko, D.S. Malchikova]. Kherson: P.P. Vishemirsky, 2015. 464 p.
16. Constructive-geographical bases of rational nature management in the Ukrainian SSR. Theoretical and methodical researches / A.M. Marinich, I.A. Gorlenko, M.G. Rudenko and others; Отв. ed. Marinich A.M., Palamarchuk M.M. K.: «Scientific thought», 1990. 200 p.



**Нікольчук Юлія Миколаївна**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*завідувач кафедри фінансів, обліку та аудиту*

*Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут*

**Никольчук Юлия Николаевна**

*кандидат экономических наук, доцент,*

*заведующая кафедрой финансов, учета и аудита*

*Хмельницкий кооперативный торгово-экономический институт*

**Nikolchuk Yuliia**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,*

*Head of the Department of Finance, Accounting and Auditing*

*Khmelnytsky Cooperative Trade and Economic Institute*

**Ягодзінська Ольга Миколаївна**

*студентка магістратури*

*ОПП «Фінанси, банківська справа та страхування»*

*Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту*

**Ягодзинская Ольга Николаевна**

*студентка магистратуры*

*ОПП «Финансы, банковское дело и страхование»*

*Хмельницкого кооперативного торгово-экономического института*

**Yahodzinska Olha**

*Graduate Student*

*ЕРР «Finance, Banking and Insurance»*

*Khmelnytsky Cooperative Trade and Economic Institute*

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

## THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF FINANCIAL POTENTIAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

**Анотація.** Статтю присвячено дослідженню фінансового потенціалу, який є важливим індикатором реакції внутрішнього середовища підприємства на управлінські рішення. Система управління фінансовим потенціалом є сукупністю взаємопов'язаних елементів, взаємодії яких полягає у досягненні бажаного стану у фінансовій сфері за допомогою прийняття і реалізації управлінських рішень. На основі отриманих результатів наукового дослідження побудовано систему управління фінансовим потенціалом, яка відповідає сучасним умовам господарювання економічних суб'єктів.

**Ключові слова:** фінансові ресурси, фінансовий потенціал, фінансовий менеджмент, система управління фінансовим потенціалом.

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию финансового потенциала, являющегося важным индикатором реакции внутренней среды предприятия на управленческие решения. Система управления финансовым потенциалом является совокупностью взаимосвязанных элементов, взаимодействия которых состоит в достижении желаемого состояния в финансовой сфере посредством принятия и реализации управленческих решений. На основе полученных результатов

научного исследования построена система управления финансовым потенциалом, отвечающая современным условиям хозяйствования экономических субъектов.

**Ключевые слова:** финансовые ресурсы, финансовый потенциал, финансовый менеджмент, система управления финансовым потенциалом.

**Summary.** The article is devoted to the study of financial potential, which is an important indicator of the reaction of the internal environment of the enterprise to management decisions. The financial potential management system is a set of interconnected elements, the objective function of interaction of which is to achieve the desired state in the financial sphere through the adoption and implementation of management decisions. Based on the results of scientific research, a system of financial potential management has been built, which corresponds to the modern conditions of economic entities.

**Key words:** financial resources, financial potential, financial management, financial potential management system.

**Постановка проблеми.** В умовах ринкової економіки управління фінансами охоплює всю систему управління підприємствами. Стан фінансів суб'єктів господарювання залежить від їх фінансового потенціалу. У сучасних умовах економіки виникає необхідність використання якісних підходів до управління фінансовим потенціалом підприємства, що пов'язано з наступним. По-перше, управління фінансовим потенціалом передбачає управління ресурсами підприємства, що забезпечує його діяльність. По-друге, ефективне управління фінансовим потенціалом забезпечує реалізацію цілей та напрямів розвитку підприємства. По-третє, фінансовий потенціал закладає основу для діяльності підприємства, а саме, визначення шляхів мінімізації збитків та максимізації прибутків. По-четверте, стан фінансового потенціалу впливає на фінансовий стан не лише окремих підприємств, а й держави в цілому. Таким чином, усі вищеперераховані чинники вказують на необхідність дослідження теоретико-методичних аспектів управління фінансовим потенціалом підприємства, що вказує на актуальність обраної теми.

**Метою статті** є дослідження поняття «фінансовий потенціал» підприємства та узагальнення й розвиток теоретико-методичних підходів до системи управління фінансовим потенціалом підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Фінансовий потенціал — складова економічного потенціалу впродовж усього періоду життєдіяльності підприємства — є важливим індикатором реакції внутрішнього середовища на управлінські рішення, а його зростання свідчить про стійкість фінансового стану, ефективність фінансової політики економічного суб'єкта та у цілому про його конкурентоспроможність.

Основними підходами до тлумачення сутності фінансового потенціалу є ресурсний та результативний. Як уважає А.С. Назаренко, за ресурсного підходу фінансовий потенціал ототожнюється з фінансовими ресурсами, а за результативного — із показниками стабільності фінансового стану підприємства [1]. Водночас у роботах певних науковців, зокрема В.В. Глущенко [6], спостерігаємо комплексний підхід: фінансовий потенціал характеризує

минулу, теперішню і майбутню сукупність показників, які повинні як кількісно (ресурси), так і якісно (результат) визначати розвиток суб'єкта господарювання. На нашу думку, саме комплексний підхід дає змогу враховувати й кількісні, й якісні параметри формування, використання і розвитку фінансового потенціалу підприємства.

За результатами аналізу і студіювання наукових джерел виділимо основні варіанти трактування сутності фінансового потенціалу підприємства:

1. Фінансовий потенціал як можливість (здатність) підприємства: можливість підприємства генерувати позитивні грошові потоки в обсягах, адекватних його фінансовому становищу; сукупність наявних і потенційних можливостей підприємства щодо мобілізації та нарощення їхнього обсягу і трансформації їх в інші чинники виробництва відповідно до потреби з метою досягнення стратегічних та тактичних цілей підприємства [3].

2. Фінансовий потенціал як сукупність наявних і потенційних фінансових ресурсів підприємства та можливостей з їхнього ефективного управління. Так, на думку Р.О. Толпежнікова, фінансовим потенціалом підприємства є сукупність власних і залучених фінансових ресурсів та можливостей щодо їхнього ефективного управління для забезпечення операційної та інвестиційної діяльності й досягнення загальносистемних цілей в умовах нестабільності чинників зовнішнього середовища [7].

3. Фінансовий потенціал як результат відносин, що виникають на підприємстві, з приводу досягнення максимально можливого позитивного фінансового результату за наявних необхідних умов. Такими умовами, на думку певних науковців, є:

- наявність власного капіталу, достатнього для забезпечення ліквідності та фінансової стійкості;
- можливість залучення зовнішнього капіталу в обсягах, необхідних для реалізації ефективних інвестиційних проектів;
- наявність ефективної системи управління фінансами, що забезпечує прозорість поточного і перспективного фінансового стану підприємства [4].

Отже, під час визначення поняття «фінансовий потенціал підприємства» увага науковців прикута до таких його аспектів:



- сукупність власних і залучених фінансових ресурсів підприємства;
- можливість (здатність) підприємства до залучення та ефективного управління фінансовими ресурсами, генерування необхідних грошових потоків;
- забезпечення досягнення тактичної й стратегічної мети та цілей підприємства;
- забезпечення досягнення підприємством максимально можливого фінансового результату;
- забезпечення операційної та інвестиційної діяльності підприємства.

Узагальнюючи результати дослідження, під фінансовим потенціалом підприємства розуміємо сукупність наявних у нього фінансових ресурсів, а також можливостей з їхнього формування та ефективного управління, які, з одного боку, забезпечують здатність суб'єкта господарювання використовувати ці фінансові ресурси, а з іншого — його спроможність вирішувати завдання оперативного, тактичного та стратегічного характеру, а отже, досягати цілей (довгострокових, короткострокових) в умовах нестабільності зовнішнього середовища, що в сукупності забезпечить підприємству стійке функціонування і розвиток.

Грунтуючись на наукових дослідженнях, вважаємо за доцільне представити систему управління фінансовим потенціалом підприємства. Система

управління фінансовим потенціалом — це сукупність взаємопов'язаних елементів, цільовою функцією взаємодії яких є досягнення бажаного стану об'єкта за допомогою прийняття і реалізації управлінських рішень. Вона визначає головні пріоритети і містить мету, чинники, принципи, завдання, методи, забезпечення та функції управління (табл. 1).

Під час побудови комплексної системи управління фінансовим потенціалом підприємства слід урахувати принципи управління. Результат опрацювання літературних джерел показав, що науковцями запропоновано досить широке коло таких принципів, наприклад:

- 1) принципи, які слід покласти в основу формування фінансового потенціалу підприємства: узгодженості, взаємодії, комплексності, синергізму, підпорядкованості, відкритості;
- 2) принципи розроблення і реалізації фінансових рішень: інтегрованості, комплексності, динамізму, варіативності, стратегічної орієнтованості;
- 3) принципи формування фінансового потенціалу підприємства: цілісності та комплексності, неперервності у часі й просторі, еластичності, наукової обґрунтованості основних параметрів, результативності управлінських дій, адаптації до специфіки суб'єкта, яким здійснюється управління [2; 6; 7].

Таблиця 1

Структура системи управління фінансовим потенціалом підприємства

№ з/п	Структурні елементи	Зміст
1	Мета	Забезпечення стійкого функціонування та розвитку підприємства у довгостроковій перспективі шляхом ефективного використання наявних фінансових ресурсів та можливостей у фінансовій сфері.
2	Чинники	1. Зовнішні. 2. Внутрішні
3	Принципи	1. Загальнонаукові. 2. Специфічні.
4	Завдання	1. Визначення джерел формування фінансових ресурсів та основних напрямів управління ними. 2. Формування фінансової стратегії та ефективної фінансової політики підприємства. 3. Підвищення результативних фінансових показників. 4. Створення умов для ефективної реалізації та розвитку складових фінансового потенціалу. 5. Розроблення механізму ефективної взаємодії підприємства із зовнішнім фінансово-економічним середовищем тощо.
5	Методи	1. Управління фінансовою рівновагою підприємства. 2. Управління вартістю підприємства.
6	Забезпечення	1. Нормативно-правове. 2. Інформаційно-аналітичне. 3. Методичне.
7	Функції	1. Фінансовий аналіз і цілевстановлення. 2. Фінансове планування і прогнозування. 3. Організація і фінансове регулювання. 4. Фінансовий контроль.

Джерело: сформовано автором на основі [3; 7]

На нашу думку, формування принципів управління фінансовим потенціалом повинне базуватися на синтезі загальнонаукових принципів управління підприємством і специфічних принципів фінансового менеджменту, зокрема в розрізі управління фінансовим потенціалом, на етапах планування, прогнозування, організації, контролю й з урахуванням мотиваційного складника цього процесу. До найбільш значущих загальнонаукових принципів управління фінансовим потенціалом віднесемо такі, як:

- 1) системність;
- 2) наукова обґрунтованість;
- 3) комплексність;
- 4) цілеспрямованість;
- 5) адаптивність;
- 6) альтернативність;
- 7) ефективність.

Щодо специфічних принципів, то під час планування фінансового потенціалу, на нашу думку, актуальними будуть як загальновідомі принципи планування (безперервності, взаємозв'язку й узгодженості поточних та стратегічних планів, участі та ін.), так і принципи фінансового планування, наприклад рентабельності капіталовкладень, відповідності термінів отримання і використання коштів, оптимізації джерел фінансових ресурсів, платоспроможності, збалансованості фінансових ризиків тощо. Специфічними принципами організації в системі управління фінансовим потенціалом є розподіл обов'язків, повноваження і відповідальність, пропорційність в управлінні тощо, а контролю — відповідність методів та інструментів контролю процесам управління фінансовим потенціалом, об'єктивність, своєчасність, дієвість тощо.

Водночас менеджери повинні бути зацікавлені в позитивних фінансових результатах підприємства у цілому, тому система мотивації підприємства повинна базуватися на принципах справедливості, доступності, оптимального поєднання форм матеріальної і нематеріальної мотивації, своєчасності, адекватності, диференційованості, дієвості тощо.

Щодо методів управління фінансовим потенціалом підприємства, то їх визначення ґрунтується на висновках І.О. Бланка щодо мети та, відповідно, методів фінансового управління в період кризи. Як уважає науковець, головною метою такого управління є відновлення фінансової рівноваги підприємства і мінімізація зниження його ринкової вартості, що викликано фінансовою кризою [4]. Звідси, цілком логічно можна припустити, що за сучасних умов господарювання основними методами фінансового менеджменту і, відповідно, управління фінансовим потенціалом підприємства є:

- 8) методи управління фінансовою рівновагою підприємства, зокрема: оцінка та управління фінансовим станом, управління доходами і витратами тощо;
- 9) методи управління вартістю підприємства, зокрема: управління за результатами оцінки вартості підприємства з використанням дохідного, витратного і ринкового (порівняльного) підходів тощо. Кожен підхід водночас передбачає використання низки методів як способів розрахунку вартості об'єкта оцінки.

Управління фінансовим потенціалом підприємства є процесом реалізації управлінських функцій, зокрема таких, як: фінансовий аналіз; цілевстановлення; планування; прогнозування; організація і фінансове регулювання; контроль [5].

У процесі управління фінансовим потенціалом підприємства окремі елементи системи повинні бути тісно взаємопов'язаними. Ранжування окремих завдань з управління фінансовим потенціалом повинне здійснюватися на основі визначення пріоритетності цілей розвитку підприємства та фінансового менеджменту, а також обов'язково відповідати поставленій меті.

На основі дослідження та узагальнення теоретичних положень і практичного досвіду у сфері фінансового менеджменту запропоновано науково-методологічний і методичний базис вирішення проблеми побудови системи управління фінансовим потенціалом підприємства.

Система управління фінансовим потенціалом ґрунтується на загальних і специфічних принципах, дотримання яких забезпечить високу якість управлінських рішень у сфері фінансів економічного суб'єкта. Запропонована структура системи управління фінансовим потенціалом може слугувати теоретичною основою для розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності фінансового менеджменту підприємства.

Впровадження системи управління фінансовим потенціалом дасть змогу досягти фінансової рівноваги підприємства, збільшити обсяги операційної та інвестиційної діяльності, оптимізувати структуру капіталу, а отже, й максимізувати ринкову вартість економічного суб'єкта.

Ефективне управління фінансовим потенціалом вимагає наявності у підприємства сучасних дієвих методик його оцінки, тому наукові пошуки здійснюватимуться у напрямі дослідження наявних методичних підходів до оцінювання фінансового потенціалу та розроблення практичних рекомендацій щодо їхнього вдосконалення.

**Література**

1. Бова В. А., Хринюк О. С. Сутність фінансового потенціалу підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління. 2017. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102585/97661> (дата звернення 18.11.2021 р.)
2. Васюренко О. В., Гнип Н. О. Планування фінансового потенціалу підприємства в посткризових умовах. URL: <http://fkd.org.ua/article/view/28938>.
3. Кузенко Т. Б. Методичні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства. Економіка та управління національним господарством. 2015. № 4. С. 123–130.
4. Маршук Л. М. Принципи формування фінансово-ресурсного потенціалу підприємства. Вісник ХДУ. Серія «Економічні науки». 2016. URL: <http://www.ej.kherson.ua/index.php/arkhiv-vidannya/2014?id=56> (дата звернення 18.11.2021 р.)
5. Формування фінансового потенціалу підприємства. Г. О. Партин, Р. І. Задерецька, О. В. Граціян. Ефективна економіка. 2016. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4754> (дата звернення 18.11.2021 р.)
6. Рзаєв Г. І., Жовтівська О. В. Фінансовий потенціал підприємства та напрямки його оцінки. Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова. 2014. URL: <http://visnykonu.od.ua/index.php/uk/arkhiv-vidannya?id=99> (дата звернення 18.11.2021 р.)
7. Саух І. В. Фінансовий потенціал підприємства: принципи та особливості його формування. Бізнес Інформ. 2015. № 1. URL: [http://www.businessinform.net/annotatedcatalogue/?year=&abstract=2015\\_01\\_0\(ua&stqa=40](http://www.businessinform.net/annotatedcatalogue/?year=&abstract=2015_01_0(ua&stqa=40) (дата звернення 18.11.2021 р.)

УДК 331.1

**Ольмезова Ірина Костянтинівна**

*студентка*

*Національного технічного університету України*

*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

**Ольмезова Ирина Константиновна**

*студентка*

*Национального технического университета Украины*

*«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»*

**Olmezova Iryna**

*Student of the*

*National Technical University of Ukraine*

*«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»*

**Дергачова Вікторія Вікторівна**

*доктор економічних наук, професор,*

*завідувачка кафедри менеджменту*

*Національний технічний університет України*

*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

**Дергачова Виктория Викторовна**

*доктор экономических наук, профессор,*

*заведующая кафедры менеджмента*

*Национальный технический университет Украины*

*«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»*

**Derhachova Viktoriia**

*D. Sc. (Economics), Professor,*

*Head of the Department of Management*

*National Technical University of Ukraine*

*«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»*

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

## **УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

## **PERSONNEL MANAGEMENT AS A COMPONENT OF ENTERPRISE STRATEGY**

**Анотація.** Обґрунтування важливості організації управління персоналом в рамках розробки стратегії підприємства. Опис завдань та різновидів стратегічного управління персоналом на прикладі діяльності ТОВ «ДРИМ МЕЙКЕРС»

**Ключові слова:** стратегічне управління персоналом, стратегія підприємництва, стратегія динамічного зростання, стратегія максимізації прибутку, стратегія виживання, стратегія ліквідації, стратегія зміни курсу.

**Аннотация.** Обоснование важности организации управления персоналом в рамках разработки стратегии предприятия. Описание задач и разновидностей стратегического управления персоналом на примере деятельности ООО «ДРИМ МЕЙКЕРС»

**Ключевые слова:** стратегическое управление персоналом, стратегия предпринимательства, стратегия динамического роста, стратегия максимизации прибыли, стратегия выживания, стратегия ликвидации, стратегия изменения курса.

**Summary.** Substantiation of the importance of personnel management organization in the framework of enterprise strategy development. Description of tasks and types of strategic personnel management on the example of the activities of LLC «DREAM MAKERS»

**Key words:** strategic personnel management, business strategy, dynamic growth strategy, profit maximization strategy, survival strategy, liquidation strategy, exchange rate strategy.

**Постановка проблеми.** Оскільки персонал є головною ланкою підприємства, то управління ним має стати ключовою складовою частиною процесу планування і реалізації стратегії. Стратегічні цілі будь-якого підприємства можуть бути досягнуті лише персоналом, який відповідає поєднує у собі усі кваліфікаційні та мотиваційні вимоги продиктовані корпоративною стратегією підприємства.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** Питанням управління персоналом, аналізу чинників, що впливають на вибір засобів і методів стратегічного управління персоналом, методичних підходів до оцінки персоналу, формування кадрової стратегії присвячено роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: В. Дикань, В. Компанієць, Т. Сухорукова, І. Токмакова, Л. Калініченко, А. Кібанов, Л. Балабанова, Л. Романюк, В. Маслов та ін.

**Мета статті** полягає в дослідженні сутності та змісту управління персоналом і розкритті головних напрямків і завдань стратегії управління персоналом.

**Виклад основного матеріалу.** Головною метою стратегічного управління персоналом є формування стратегічних можливостей за рахунок залучення висококваліфікованих, вмотивованих до праці фахівців, які допоможуть компанії досягти довгострокового конкурентної переваги і витримати заданий напрямок загальної бізнес-стратегії. Для досягнення поставленої мети, стратегічне управління персоналом передбачає взаємозв'язок ряду елементів, таких як: потреба організації в персоналі на довгострокову перспективу; регулювання рівня заробітної плати, необхідної для підбору, утримання та створення мотивації співробітників на всіх організаційних рівнях; високий пріоритет розвитку лідерства на ключових посадах; забезпечення ефективних програм навчання і розвитку для підвищення кваліфікації всього персоналу і формування високої внутрішньої активності.

Завдання стратегічного управління персоналом включають в себе:

- розробку ідеології управління персоналом, в якій відображаються погляди на роль персоналу в компанії і основні принципи управління їм;
- довгострокове планування управління персоналом виходячи з потреб бізнесу і особливостей ринку праці;
- формування систем управління персоналом в повній відповідності з бізнес-цілями і принципами управління;

- адміністрування персоналу для встановлення відповідності між стратегією бізнесу, політикою управління персоналом і управлінської практикою всіх рівнів організаційної ієрархії;
- створення та підтримки організаційної середовища, що сприяє розвитку людського капіталу компанії, її конкурентних переваг.

До основних факторів, що визначають особливості стратегії управління персоналом відносяться: особливості бізнес-середовища (рівень динамічності, кадрово забезпеченість та ін.); життєвий цикл підприємства (становлення, зростання, зрілість, скорочення або реорганізація); розмір підприємства (малий, середній або великий бізнес); особливості конкурентної стратегії компанії; особливості стратегії розвитку підприємства [1, с. 120–122].

Розробка ефективної стратегії управління персоналом складається з наступних етапів: місія підприємства; аналіз зовнішньої і внутрішньої середовища; розробка і вибір стратегії; реалізація стратегії; оцінка і контроль стратегії.

Існує кілька різновидів стратегічного управління персоналом, що складаються з ряду завдань, які ставить перед собою підприємство на конкретному етапі свого розвитку, які залежать від часу існування [2, с. 58]:

- 1) Стратегія підприємництва властива для організацій, які розвивають нові напрямки діяльності — це стартап-компанії, що порівняно нещодавно працюють на ринку, у яких багато ідей для проектів, але мало грошових коштів для їх здійснення або компанії, здатні вкладати кошти в проекти з високою часткою фінансових ризиків. Для реалізації даної стратегії, компанії будуть потрібні співробітники-новатори, вміють працювати в команді, люди з гнучким мисленням, здатні взяти на себе відповідальність за управлінські ризики.
- 2) Стратегія динамічного зростання типова для підприємств з низьким ступенем фінансового ризику, де продукт компанії вже відомий на ринку, технології освоєні, а схема виробництва налагоджена. Для реалізації даної стратегії, компанія веде набір досвідчених, кваліфікованих, вольових і дисциплінованих працівників.
- 3) Стратегія максимізації прибутку розрахована на пошук резервів зниження витрат і собівартості продукції для більшого зростання продуктивності, даної стратегії притаманне використання дешевої робочої сили, процедура найму працівників — стандартна.



- 4) Основною метою стратегії виживання є порятунк від банкрутства, скорочення витрат, продаж частини активів, пошук можливих джерел зростання. За такої стратегії, прийом персоналу скорочується, відбувається скорочення штату, зміни в системі управління персоналу та кадрової політики.
- 5) Стратегія ліквідації обумовлена скороченням обсягу виробництв, продажем більшої частини активів компанії, прийом персоналу при даній стратегії зупинений, штат скорочується до мінімуму. Головним завданням керівництва даної стратегії є збереження цінних, досвідчених кадрів підприємства для реалізації нової справи.
- 6) Стратегія зміни курсу характерна для організацій, які налаштовані на швидке збільшення обсягів прибутку, освоєння нового або розширення вже наявного ринку. Прийом персоналу в організацію не припиняється, компанія веде набір грамотних фахівців на основні робочі місця, а також пропонує підвищення кваліфікації вже наявних фахівців, для їх просування, переходу на нову посаду і розвиток кар'єри.

Розглянемо особливості організації стратегічного управління персоналом на прикладі ТОВ «Dream Makers». Компанія займається випуском і продажем дитячих іграшок і наборів для творчості. В даний час «Dream Makers» є власником таких торгових марок: Розумні іграшки, Bubbleland, Смішарики, МІСІЯ, Mommy Love, HIT IMAGINATION, Little you, Fancy, Genio Kids.

Компанія вже більш 10 років відома на українському ринку, тому її вона використовує стратегію динамічного зростання. Для реалізації даної стратегії, компанія веде набір досвідчених, кваліфікованих, вольових і дисциплінованих працівників.

На початку роботи, кожному новому працівнику видається регламент, до якого входить такий перелік документів та інструкцій як:

- етичний кодекс працівника;
- схема структури підприємства;
- перелік постачальників та клієнтів, інструкція з ведення бази даних;
- правила роботи зі службовими комп'ютерами та на віддалених серверах;
- правила з використання корпоративної електронної пошти;

- інструкція про порядок використання та зберігання конфіденційної інформації.

Компанія дає своїм співробітникам можливість задовольняти свої потреби в творенні, мати гідну оплату праці, випробувати емоції командної боротьби і перемоги, бути затребуваним. Ділові принципи компанії:

- постійно і невпинно рухатися до мети;
- відповідально підходити до планування і важливість справ;
- швидко обмінюватися один з одним важливою інформацією;
- бути компетентними, чесними, відкритими, чесними і відповідальними, проявляти залученість і завзятість;
- бути гнучкими, постійно розвивати компанію;
- концентруватися на основних пріоритетах.

ТОВ «Dream Makers» характерне поєднання бюрократичної та демократичної структур управління, що свідчить про наявність чіткої ієрархії у системі «керівник-підлеглий» у відповідності до встановлених між ними трудових відносин, однак крім цього тут вміють цінувати тимблдинг та корпоративну культуру. Система норм та цінностей компанії направлена на те, що кожне рішення може бути колегіальним та кожен працівник має можливості для розвитку та самовираження. Обґрунтування та прийняття рішень відбувається за участі усіх керівників усіх відділів. Кожного тижня проводяться збори управлінців всіх рівнів для аналізу отриманих результатів та оперативного планування на найближчий проміжок часу.

**Висновок.** Досвід застосування стратегії управління персоналом різними компаніями показує, що найчастіше загальна стратегія являє собою комбінацію різних варіантів стратегій, а їх послідовність визначається значимістю і очікуваними результатами кожної компанії.

Управління персоналом є важливою складовою стратегії підприємства в цілому, оскільки завдяки кваліфікованим та професійним робітникам компанія може досягти зростання. Тому важливо правильно обирати та застосовувати стратегії управління трудовими ресурсами відповідно до життєвого циклу організації чи підприємства, що підтверджено на прикладі ТОВ «Dream Makers».

#### Література

1. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навч. посіб. / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 272 с.
2. Дикань В.Л. Економіка праці на підприємствах: підручник / В.Л. Дикань, Ю.В. Єлагін, Т.Г. Сухорукова. Х.: УкрДАЗТ, 2012. 275 с.

УДК 658.18

**Павлов Костянтин Володимирович**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри підприємництва і маркетингу  
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

**Павлов Константин Владимирович**

*доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой предпринимательства и маркетинга  
Волынский национальный университет имени Леси Украинки*

**Pavlov Kostiantyn**

*Doctor of Economics, Professor  
Head of the Department of Entrepreneurship and Marketing  
Lesia Ukrainka Volyn National University*

**Павлова Олена Миколаївна**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економіки та природокористування  
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

**Павлова Елена Николаевна**

*доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой экономики и природопользования  
Волынский национальный университет имени Леси Украинки*

**Pavlova Olena**

*Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department of Economics and Nature Management  
Lesya Ukrainka Volyn National University*

**Більо Іван Олегович**

*студент  
Волинського національного університету імені Лесі Українки*

**Бильо Иван Олегович**

*студент  
Волынского национального университета имени Леси Украинки*

**Bilo Ivan**

*Student of the  
Lesya Ukrainka Volyn National University*

**Ткачук Юліана Едуардівна**

*студентка  
Волинського національного університету імені Лесі Українки*

**Ткачук Юлиана Эдуардовна**

*студентка  
Волынского национального университета имени Леси Украинки*

**Tkachuk Yuliana**

*Student of the  
Lesya Ukrainka Volyn National University*

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ, ЯК ОСНОВНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ, КАК ОСНОВНОЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

### DIGITALIZATION AS THE MAIN FACTOR OF BUSINESS DEVELOPMENT

**Анотація.** Стаття присвячена аналізу сучасних тенденцій цифровізації та цифрової трансформації бізнесу. Цифровізація підприємницької діяльності в сучасний час стала одним із ключових трендів у розвитку бізнесу. Цифрові рішення істотно покращують всі бізнес-процеси та моделі, а їх застосування обумовлено змінами у споживчій поведінці, доступністю технологій та позитивним економічним ефектом. Розвиток цифрової економіки надає унікальну можливість для трансформації бізнесу, але підприємницькі структури мають здійснити суттєві кроки, щоб скористатися цим. Той факт, що програма цифрової економіки вже прийнята та реалізується в Україні, означає, що компанії мають розпочати підготовку до переходу на новий технологічний уклад. Виникають «наскрізні» технології, які не лише докорінно змінюють структуру, технологію виробництва, конкуренцію на існуючих ринках, а й створюють нові ринки та потреби. Цифровізація є для України однією з найбільш актуальних проблем, вона необхідна компаніям для отримання конкурентних переваг, підвищення їх ефективності та покращення бізнес-показників. Пандемія Covid-19 сприяла тому, що бізнес стрімко освоюватиме цифрові інструменти в організації комерційної діяльності, що сприяє динамічній цифровій трансформації бізнесу. Цифровізація є для бізнесу являється однією з найбільш актуальних проблем, вона необхідна компаніям для отримання конкурентних переваг, підвищення їх ефективності та покращення бізнес-показників.

**Ключові слова:** цифровізація, цифровізація бізнес-процесів, цифрова трансформація бізнесу, розвиток бізнесу, покращення бізнес-показників.

**Анотация.** Статья посвящена анализу современных тенденций цифровизации и цифровой трансформации бизнеса. Цифровизация предпринимательской деятельности в настоящее время стала одним из ключевых трендов в развитии бизнеса. Цифровые решения существенно улучшают все бизнес-процессы и модели, а их применение обусловлено изменениями в потребительском поведении, доступностью технологий и положительным экономическим эффектом. Развитие цифровой экономики предоставляет уникальную возможность трансформации бизнеса, но предпринимательские структуры должны предпринять существенные шаги, чтобы воспользоваться этим. Факт, что программа цифровой экономики уже принята и реализуется в Украине, означает, что компании должны начать подготовку к переходу на новый технологический уклад. Возникают сквозные технологии, которые не только коренным образом изменяют структуру, технологию производства, конкуренцию на существующих рынках, но и создают новые рынки и потребности. Цифровизация является для Украины одной из наиболее актуальных проблем, она необходима компаниям для получения конкурентных преимуществ, повышения их эффективности и улучшения бизнес-показателей. Пандемия Covid-19 способствовала тому, что бизнес будет стремительно осваивать цифровые инструменты в организации коммерческой деятельности, что способствует динамической цифровой трансформации бизнеса. Цифровизация для бизнеса является одной из наиболее актуальных проблем, она необходима компаниям для получения конкурентных преимуществ, повышения их эффективности и улучшения бизнес-показателей.

**Ключевые слова:** цифровизация, цифровизация бизнес-процессов, цифровая трансформация бизнеса, развитие бизнеса, улучшение бизнес-показателей.

**Summary.** The article is devoted to the analysis of modern tendencies of digitalization and digital transformation of business. The digitalization of entrepreneurial activity in modern times has become one of the key trends in business development. Digital solutions significantly improve all business processes and models, and their application is due to changes in consumer behavior, availability of technology and a positive economic effect. The development of the digital economy provides a unique opportunity for business transformation, but business structures need to take significant steps to take advantage of this. The fact that the digital economy program has already been adopted and is being implemented in Ukraine means that companies need to start preparing for the transition to a new technological way of life. There are «end-to-end» technologies that not only radically change the structure, production technology, competition in existing markets, but also create new markets and needs. Digitalization is one of the most pressing issues for Ukraine, it is necessary for companies to gain competitive advantage, increase their efficiency and improve business performance. The Covid-19 pandemic has helped businesses to rapidly master digital tools in the organization of commercial activities, which contributes to the dynamic digital transformation of business. Digitization is one of the most pressing issues for business, it is necessary for companies to gain competitive advantage, increase their efficiency and improve business performance.

**Key words:** digitalization, digitalization of business processes, digital transformation of business, business development, improvement of business indicators.

**Постановка проблеми.** Сьогодні органи державної влади є лідерами за темпами цифровізації та дають потужний імпульс для розвитку бізнесу. Багато компаній навіть раніше розпочали цифрову трансформацію, і в цій статті ми хотіли б розповісти про те, яка методологічна база є на сьогоднішній день і з якими викликами стикається бізнес із цифровізацією.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед українських вчених, які досліджують проблеми розвитку цифрової економіки, слід виокремити таких: В. Лагодієнко; В. Купчак, А. Якимчук, О. Стрішенець, Р. Чорний [4]. Проте, в даний час лишаються невирішеним питання широкого впровадження цифрових технологій на підприємствах України та цифровізація промисловості загалом.

**Мета статті.** Дослідження цифрової економіки, інструментів для її оцінки та її ролі у розвитку бізнесу в Україні, запропонувати необхідні умови, які необхідні для ефективної підтримки підприємництва, стимулювання інвестицій та інновацій.

**Виклад основного матеріалу.** Цифрова трансформація бізнесу — це значна перебудова процесів організації із застосуванням новітніх технологій. Вона неможлива без фундаментального перегляду структури та всіх процесів, тому є складним та комплексним викликом для компаній. У той же час цифровізація дозволяє створювати нові формати роботи, оптимізувати рутинні завдання та завжди мати доступ до статистичної та аналітичної інформації. Працюючи над трансформацією кожна компанія ставить за мету досягти економічних результатів, оптимізувати витрати бізнесу та підвищити якість сервісу.

Четверта промислова революція виступає новою ерою розвитку суспільства, де стираються межі між фізичними, цифровими та біологічними технологіями. Цифрові технології руйнують обмеження простору та часу, витончені програмні засоби об'єднують покупців та виробників точніше, швидше та простіше, ніж раніше, а бізнес-платформи, які використовують технології об'єднання організацій, ресурсів та населення в інтерактивній екосистемі, дозволяють створювати та поширювати різноманітний цінності для користувачів.

Основним трендом ефективного розвитку цифрової економіки є цифровізація. Саме вона є основою цифрової економіки та зумовлює перебудову традиційних форматів подання інформації на цифрові, з метою забезпечення зростання ефективності бізнес-процесів та покращення якості життя, за допомогою збільшення швидкості взаємобміну, доступності та захищеності інформації, зростання ролі автоматизації. Схематично співвідношення цифрової економіки та цифровізації представлено на рис. 1.

Цифровізація визначає створення в економічному просторі цифрових платформ, які дозволяють вирішувати питання стратегічного характеру в галузі освіти та науки, медицини, транспорту, державного управління, промисловості тощо, тобто відбувається трансформація природи економіко-виробничих відносин.

Політико-економічна ситуація у світі зумовлює високу увагу до конкурентоспроможності країн, що визначається конкурентоспроможністю бізнесу, що функціонує на їх території. У свою чергу конкурентоспроможність бізнесу безпосередньо залежить від його гнучкості, швидкості реакції на зміни, у тому числі виклики цифрової економіки. Результатом процесу цифровізації виступає цифрова трансформація об'єкта, зокрема бізнесу. Цифрова трансформація бізнесу визначається ступенем використання цифрових технологій у виробничо-господарській діяльності, забезпеченістю програмними засобами, рівнем цифрової грамотності персоналу тощо.

Сучасні умови ведення бізнесу зумовлюють необхідність постійного пошуку інноваційних рішень та нових бізнес-моделей, заснованих на цифрових технологіях, а також на адаптацію готових бізнес-рішень до українських умов. Безперечно, використання персонального комп'ютера, наявність електронної пошти та інтернет-сайту компанії у ХХІ столітті не є її конкурентною перевагою тут стоїть питання про її виживання на ринку. Проте, впровадження інформаційних систем збору клієнтської інформації, онлайн-каталогів, рекламних цифрових презентацій, мобільних додатків, розробка та введення на ринок додаткових та (або) принципово



Рис. 1. Співвідношення цифрової економіки та цифровізації  
Джерело: розробка авторів



нових цифрових продуктів може стати драйвером підвищення ефективності бізнес-процесів [1, с.121].

Цифрова трансформація породжує нові ринки, що робить актуальною платформну модель ведення бізнесу, якій притаманні такі ознаки як: ефективне масштабування за винятком посередників, розкриття нових джерел створення та передачі цінностей, збільшення каналів зворотного зв'язку [11, с. 140]. На відміну від XX століття, де поява монополій багато в чому пов'язана з економією за рахунок зростання виробництва, століття висуває першому плані мережевий ефект, тобто економію з допомогою зростання попиту. На це впливають такі фактори як ефективність соціальних мереж, розвиток програм, агрегування попиту та інші. Стоїть відзначити, що цифрова трансформація бізнесу характеризується не тільки використанням цифрових технологій у бізнес-процесах, але й гнучкішим мисленням топ-менеджменту компаній. Цифрова трансформація бізнесу на сьогоднішній день виступає неминучим процесом адаптації до нових умов цифрової економіки. Ігнорування поточних процесів призведе до втрати ефективності бізнесу та його зникнення, під тиском нових ринкових умов та більш прагматичних гнучких «цифрових» конкурентів.

Сьогодні часто поняття цифровізації використовують у зв'язці використанням нових (цифрових) технологій у промисловості. Це з тим, що цифрові технології дають промисловому виробництву ряд переваг, серед яких можна виділити такі [10, с. 89]:

- 1) підвищується гнучкість виробництва за рахунок швидкого його переналаштування, динамічної зміни показників виробничого процесу.
- 2) підтримується інформаційна інтеграція етапів життєвого циклу виробленої продукції від її розробки до утилізації- це дозволяє раціонально вирішувати завдання оптимізації власного виробництва, якості, екологічної безпеки, створення нових бізнес-можливостей та ін.

Цифровізація — це глибока трансформація бізнесу, що передбачає використання цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів, підвищення продуктивності компанії та покращення взаємодії з клієнтами. Одним з основних кроків цифровізації є задоволення потреб споживачів, які змінюються разом із розвитком технологій, а саме створення більш комфортної та оперативної взаємодії між клієнтом та компанією. Однак, виходячи з питання про те, що таке цифровізація бізнесу, можна сказати, що цей процес також може мати такі цілі:

1. Поліпшення продукту (або послуги): його якості, привабливості, зручності користування, доставки;
2. Автоматизація виробничих та інших внутрішніх процесів компанії;
3. Спрощення внутрішніх та зовнішніх комунікацій.

Цифровізація бізнесу спрямована на покращення якості обслуговування клієнтів за рахунок застосування нових технологій. Нещодавно революцією можна було назвати впровадження соціальних мереж у сферу бізнесу. Сьогодні цього замало. Компаніям потрібні сучасні технології для вдосконалення та просування. Завдяки революційному переходу з аналогових стратегій ведення бізнесу до цифрових, компанія отримує значні переваги перед конкурентами. Проте потрібні рішучі дії. Частина нових процесів запускається швидко і ефективно, інша може призвести до довгострокових перетворень, і на коротких дистанціях навіть спровокувати погіршення справ.

Наприклад, коли частина клієнтів відмовляється через небажання приймати нововведення. Проте правильний підхід до цифрової трансформації та впровадження ефективних інструментів допоможе «цифровізувати» компанію та розширити свої можливості. Це не просто цифровізація інформації, це великий комплекс дій, спрямованих на просування компанії в просторі діджиталу. Потрібно бути готовим до різних експериментів, відмовлятися від застарілих бізнес-процесів та використовувати сучасні технології для масштабування бізнесу.

Digital Transformation розширюється величезними темпами. Ще кілька десятиріч тому бізнес міг просуватися виключно локально. Місцева реклама в газетах, оголошення на стовпах та роздача візиток. Далі з'явилися веб-сайти, і компанії почали поступово заходити в діджитал простір, паралельно даючи рекламу на телебаченні. Сьогодні Digital трансформація переживає нову хвилю. Активно розвивається штучний інтелект, проводиться машинне навчання.

За даними компанії Gartner у 2019 році 37% компаній почали активно впроваджувати штучний інтелект у свій бізнес. Зростання й надалі активно продовжується [12].

Чому так відбувається? Ось кілька причин:

- оптимізація витрат підприємства;
- підвищення ефективності бізнес-процесів;
- якісне планування виробництва та управління бізнесом;
- покращення обслуговування клієнтів;
- нові можливості для споживачів;
- випередження конкурентів за рахунок впровадження нових технологій та покращення обслуговування та якості продуктів;
- лідерські позиції у своєму сегменті, формування іміджу бренду.

Компанії можуть використовувати цифрову трансформацію бізнесу у двох сферах: внутрішніх процесах та ринкових можливостях. Менеджери продуктів можуть легко використовувати інструменти нових технологій для управління продуктами та їх поліпшення.



Певні інструменти дають змогу налагодити комунікацію з клієнтами практично в автоматичному режимі. За рахунок цього набагато простіше збирати відгуки, дізнаватися ставлення до виробленого продукту. Далі — модифікації поліпшення самого продукту. Як приклад, можна навести нові види презентацій, які допоможуть новому продукту компанії легше заходити на ринок.

**Внутрішні процеси.** Цифрова трансформація допомагає налагодити роботу всередині команди, покращивши продуктивність. Також дає можливість опрацьовувати плани розвитку та просувати інтереси компанії. **Ринкові здібності.** Цифрове перетворення допомагає вирішувати проблеми клієнтів. Комунікація автоматизується. Клієнт не хоче чекати на зв'язок з менеджером, він хоче вирішити питання тут і зараз. Менеджери з продуктів краще розуміють біль клієнтів та пропонують рішення, які допомагають усунути їх. Відкриваються нові можливості.

Багато великих компаній вводять цифрову трансформацію у своє життя. Можливо, саме тому вони й стали великими, адже комунікація із клієнтами, підвищення лояльності та створення взаємодії у діджитал просторі допомагає розширювати бізнес.

Багато великих компаній, наприклад Microsoft, Apple, Amazon вводять цифрову трансформацію у своє життя. Можливо, саме тому вони й стали великими, адже комунікація із клієнтами, підвищення лояльності та створення взаємодії у діджитал просторі допомагає розширювати бізнес. Інвестування у цифрову трансформацію — це не просто крок у майбутнє. Це необхідність для зростання компанії, збільшення прибутковості та вибудовування абсолютно нових, сучасних та розвинених відносин з клієнтами.

Для багатьох компаній пандемія та локдаун були несподіванкою- підприємства просто були не готові. Виникла велика потреба в організації роботи віддалено, застосуванні нових сучасних технологій, для налагодження всіх бізнес-процесів. Тепер ЦТ перетворилась в необхідність, для налагодження процесів між організацією

та її ефективним функціонуванням. Під час локдауну та пандемії, основні проблеми будь-якої організації, можливо було вирішити за допомогою цифрових технологій, а саме:

- перенесення ІТ-інфраструктури в хмару — це вирішує проблему доступу до корпоративних даних, інструментів і додатків, для налагодження віддаленої роботи.
- автоматизація ІТ-процесів і бізнес-процесів спростила роботу персоналу. Відпала необхідність бути залученим в рутинних процесах.
- зустрічі та конференції в онлайн режимі. Для організації комунікації між працівниками використовувались різні платформи, як приклад це ZOOM та SKYPE.
- онлайн-навчання.

**Висновки.** Цифровізація бізнесу- це не просто використання сучасних технологій, це зміна культури, інтегрованої в усі сфери роботи, та трансформацією в управлінні різними командами. Перевагами цифровізації бізнесу є:

1. Децентралізація виробництва;
2. Підвищення ефективності та продуктивності;
3. Швидке та ефективніше прийняття рішень управлінських рішень в реальний час;
4. Підвищення рівня екологічності;
5. Оптимізація процесу розробки продукції;
6. Покращення якості продукції;
7. Мінімізації витрат.

Потрібно також зазначити, що не зважаючи на численні переваги цифровізації, також існує ряд викликів, до яких може бути не готовність підприємства та бізнесу. Прогресивна автоматизація та використання робототехніки може порушити рівновагу на ринку праці, що може призвести до безробіття та нерівності доходів. Через відсутність довіри до цифрових технологій, доступу до них та відсутність навичок до їх використання може збільшитися цифровий «розрив», також сюди можна віднести проблему безпеки та порушення конфіденційності, поглиблення соціальної відчуженості, стирання етичних меж (неможливість контролювати у майбутньому штучний інтелект), зниження культурного розвитку, тощо

### Література

1. Вертакова Ю.В., Толстих Т.О., Шкарупета Є.В., Дмитрієва В.В. Трансформація управлінських систем під впливом цифровізації економіки: монографія. Курськ: Вид-во ПЗГУ, 2017. 156 с.
2. Головіна Т.А., Полянін А.В., Рудакова О.В. Розвиток системи державного стратегічного управління підприємницькими структурами з урахуванням можливостей нової моделі цифрової економіки. Вісник Воронежського державного університету. Серія: Економіка та управління. 2017. С. 13–18.
3. Yelisieieva L., Pavlova O., Kolosok A., Suriak A., Strilchuk R., Safarova A., Kozak S. Electric vehicle in the national economy (on the materials of presrelizes). AD ALTA. 2021. Volume 11. Issue 1. Special Issue XVIII. P. 149–154.
4. Павлов К.В., Павлова О.М., Купчак В.Р. Стратегічні напрями державного регулювання конкурентних відносин шляхом стимулювання попиту та пропозиції на регіональних ринках житла в Україні. Економічний

часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки: журнал. Луцьк: Вежа-Друк, 2019. № 4(20). С. 141–149.

5. Павлов К.В., Павлова О.М., Коротя М.І. Регулювання діяльності регіональних газорозподільних підприємств України: монографія. Луцьк: СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф», 2020. 256 с.

6. Pavlov Kostiantyn, Pavlova Olena and al. Optimization of multi-channel queuing systems with a single retail attempt: Economic approach. Decision Science Letters. Decision Science Letters 9. 2020. [http://www.growingscience.com/dsl/online/dsl\\_2020\\_22.pdf](http://www.growingscience.com/dsl/online/dsl_2020_22.pdf); DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-51981-0\\_38](https://doi.org/10.1007/978-3-030-51981-0_38)

7. Pavlov K., Shevchuk I. Regional residential real estate markets: budgetary mechanisms for antitrust measures. Economic Journal of the Lesia Ukrainka East European National University: journal / ed. Lyubov Hryhorivna Lipich, Myroslava Bohdanivna Kulnych. Lutsk: Vezha-Druk, 2017. № 3 (11). P. 82–88.

8. Павлов К.В. Фінансово-бюджетні механізми реалізації антимонопольної політики на ринку житлової нерухомості України: регіональний контекст. Науковий журнал «Економічний форум». 2018. № 1. С. 73–80.

9. Pavlov K., Pavlova O., Kupchak V. Integral Indicators Based on Competitiveness Capacity Characteristics of Regional Real Estate Markets of Ukraine. Journal of Competitiveness. 2019. № 11(3). P. 87-108. DOI: <https://doi.org/10.7441/joc.2019.03.06>.

10. Плотніков В.А., Койда С.П. Інформаційна інфраструктура та її роль у забезпеченні інноваційного розвитку бізнесу. Економіка та управління. 2014. № 1(99). С. 30–35.

11. Цифровизация, промышленный интернет вещей и Индустрия 4.0. Кратко — Что такое Цифровизация, промышленный интернет вещей и Индустрия 4.0. Кратко? — Техническая Библиотека Neftegaz.RU. Портал о нефтегазовом секторе Neftegaz.RU. URL: <https://neftegaz.ru/tech-library/menedzhment/142438-tsifrovizatsiya-promyshlennyy-internet-veshchey-i-industriya-4-0-kratko/>

12. Industrial IoT Platforms Reviews 2021. Gartner Peer Insights. Gartner. URL: <https://www.gartner.com/reviews/market/industrial-iot-platforms>

УДК 338.48-6: 615.8

**Полчанінова Ірина Леонідівна**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри туризму і готельного господарства  
Харківський національний університет  
міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Полчанинова Ирина Леонидовна**

*кандидат экономических наук,  
доцент кафедры туризма и гостиничного хозяйства  
Харьковский национальный университет  
городского хозяйства имени А.Н. Бекетова*

**Polchaninova Iryna**

*PhD, Associate Professor of Department of  
Tourism and Hospitality Management  
O.M. Beketov National University of Urban Economy*

**Іванова Олена Денисівна**

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Иванова Елена Денисовна**

*соискатель второго (магистерского) уровня высшего образования  
Харьковского национального университета  
городского хозяйства имени А.Н. Бекетова*

**Ivanova Olena**

*Applicant of secondary (Master's) Level of higher Education  
O.M. Beketov National University of Urban Economy*

**Кіреєнков Володимир Олександрович**

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Киреенков Владимир Александрович**

*соискатель второго (магистерского) уровня высшего образования  
Харьковского национального университета  
городского хозяйства имени А.Н. Бекетова*

**Kirieiienkov Volodymyr**

*Applicant of secondary (Master's) Level of higher Education  
O.M. Beketov National University of Urban Economy*

**УПРАВЛІННЯ ТУРИСТСЬКОЮ ПРОПОЗИЦІЄЮ:  
МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ ДЕСТИНАЦІЙ**

**УПРАВЛЕНИЕ ТУРИСТСКИМ ПРЕДЛОЖЕНИЕМ:  
МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ ДЕСТИНАЦИЙ**

**TOURIST PROPOSAL MANAGEMENT:  
DESTINATION MANAGEMENT AND MARKETING**

**Анотація.** У статті представлені науково-теоретичні дослідження управління туристської пропозицією дестинації. Визначено сучасні особливості позиціонування дестинації на туристському ринку, окреслено виміри масштабу управління дестинацією, охарактеризовано роль і місце маркетингу дестинацій в стратегічному територіальному плануванні туристської діяльності. На основі детального визначення зазначених інструментів, пропонується змінити пропозиції регіонального турпродукту відповідно до принципів і філософії організацій управління дестинаціями, як за допомогою співпраці з основними місцевими зацікавленими сторонами, так і за допомогою безпосереднього управління туристськими активами, що мають у розпорядженні місцеві органи влади.

**Ключові слова:** туристська пропозиція, управління продуктом дестинації, маркетинг дестинацій.

**Аннотация.** В статье представлены научно-теоретические исследования управления туристским предложением дестинации. Определены современные особенности позиционирования дестинации на туристском рынке, намечены измерения масштаба управления дестинацией, охарактеризованы роль и место маркетинга дестинаций в стратегическом территориальном планировании туристской деятельности. На основе детального определения указанных инструментов предлагается изменить предложение регионального турпродукта в соответствии с принципами и философией организаций управления дестинациями, как посредством сотрудничества с основными местными заинтересованными сторонами, так и посредством непосредственного управления туристскими активами, имеющимися в распоряжении местных органов власти.

**Ключевые слова:** туристское предложение, управление продуктом дестинации, маркетинг дестинаций.

**Summary.** The article presents scientific and theoretical studies of the tourism offer management of the destination. The modern features of the positioning of a destination in the tourist market are determined, measurements of the scale of destination management are outlined, the role and place of destination marketing in the strategic territorial planning of tourist activities are characterized. Based on the detailed definition of these instruments, it is proposed to modify the regional tourism product offer in accordance with the principles and philosophy of destination management organizations, both through cooperation with key local stakeholders and through direct management of tourism assets held by local authorities.

**Key words:** tourism offer, destination product management, destination marketing.

На сьогоднішньому глобалізованому ринку, щоб бути конкурентоспроможним, туристська пропозиція має бути в змозі додати до двох традиційних елементів (пам'ятки та послуги) свій власний імідж, здатний вловлювати переваги сучасних туристів, які все менше цікавляться пропозиціями, пов'язаними з однією темою (море, гори тощо), а віддають перевагу комплексним продуктам, що поєднують безліч привабливих факторів, які можуть гарантувати максимум вражень [1]. Тому дуже важливо позиціонувати образ дестинації на ринку як результат, з одного боку, відмітних елементів території (туристської аттрактивності території) та, з іншого боку, точного вибору та стратегії з інтеграції сукупності елементів території, що формують туристську пропозицію, щоб підвищити її ефективність та здатність конкурувати. Ці стратегії можуть складатися з цілеспрямованих дій щодо залучення туристів, таких як поширення інформації про місце призначення (до подорожі) та формування позитивних очікувань про нього (під час та після подорожі).

Завдання даних стратегій полягає у досягненні низки цілей, таких як задоволеність туристів, ефективно залучення місцевої спільноти, повага до території та створення місцевого бренду, щоб надати ринку точне уявлення про місце призначення; Проте всі ці цілі спрямовані на досягнення кінцевої мети: створення туристської пропозиції, здатної перехопити бажані сегменти попиту та,

таким чином, спрямувати туристичний потік до керованого напрямку. Для досягнення цих цілей необхідні дві різні напрямки, що складають управління дестинацією: Destination Management (управління продуктами дестинації) та Destination Marketing (маркетинг дестинації загалом) [2].

Англійська термінологія Destination Management відноситься до дисципліни, яка має справу з управлінням дестинаціями у стратегічному, організаційному та операційному плані. Таким чином, управління дестинаціями визначається як набір дій, які з точки зору стратегічного процесу необхідні для управління факторами привабливості та туристських послуг, щоб перехопити ринковий попит та позиціонувати дестинацію в бажаних та адекватних конкурентних сферах, що відповідають характеристикам території [3]. Тому ефективний процес повинен, з одного боку, аналізувати, визначати та керувати факторами привабливості та різними підприємницькими компонентами місцевої системи, а з іншого — організовувати всі ці елементи у пропозиції, здатні перехопити ринковий попит у конкурентній манері, не забуваючи при цьому враховувати фактори ризику, конкурентів та різні елементи, які можуть вплинути на плавний розвиток розробленої стратегії.

Масштаб управління дестинацією виражається у чотирьох вимірах:

- 1) діяльність, за допомогою якої дестинація збільшує, керує та стабілізує свою здатність залучати туристські потоки;



- 2) процес комунікації та просування, за допомогою якого можна досягти цільових ринків, викликавши інтерес у потенційних туристських сегментів;
- 3) координація та управління відносинами із заінтересованими сторонами: успіх в інтеграції роботи місцевих гравців шляхом створення умов для того, щоб пропозиція набула мережевої конфігурації;
- 4) оцінка впливу туризму на територію: облік соціальних ефектів, пов'язаних з безпосередньою участю постійного населення, та важливості ландшафтних та природних факторів у визначенні привабливості, щоб надати збалансованості та довговічності прийнятим рішенням [4].

У світлі цих елементів управління DESTINATION може бути конкретно переведено в стратегічне територіальне планування і спрямоване на втілення в життя загального бачення DESTINATION шляхом подолання внутрішньої логіки конкуренції та заохочення угод між учасниками (державними та приватними), тим самим стимулюючи участь для створення загального проектування території виходячи з безлічі наявних ресурсів і навичок.

Концепція маркетингу DESTINATION є напрямом менеджменту DESTINATION і в основному стосується маркетингової функції в рамках DESTINATION, тобто здатності взаємодіяти з ринком з комунікаційною (імідж, символічна та емоційна цінність DESTINATION), комерційною (цінова політика, присутність у мотиваційних) каналах, забезпечення якості, ступінь інноваційності пропозиції) та продуктової точки зору.

За даними Всесвітньої туристської організації, маркетинг DESTINATION включає всі види діяльності та процеси для встановлення зв'язку між покупцями

та продавцями, фокусуючись на реагуванні на запити споживачів з метою досягнення конкурентного позиціонування [5]. Маркетинг місця призначення — це комплекс безперервних та скоординованих заходів, пов'язаних із ефективним поширенням продукції на ринках з високим потенціалом зростання. Цей вид маркетингу покликаний сприяти підвищенню привабливості та конкурентоспроможності DESTINATION [6]. Привабливість є тим, як DESTINATION сприймається ринком, тобто зовнішнім середовищем, тоді як конкурентоспроможність є результатом оперативного позиціонування (наприклад, цінової політики) стосовно конкурентам із боку суб'єктів і, отже, є суто внутрішньою концепцією управління. Тому фундаментальна роль цього маркетингу полягає у просуванні вже існуючого пропозиції, а й у сприянні його визначенню, виявленню необхідних елементів (продуктів, послуг, синергії, ініціатив), які гарантують розвиток території.

**Висновки і пропозиції.** Об'єкт, суб'єкт і методологія управління туристською пропозицією, виражені в визначенні туристської DESTINATION та управлінні DESTINATION, повинні знайти практичне застосування в туристському бізнесі на будь-якому рівні як елемент диверсифікації на рівні управління, який може гарантувати довгострокові конкурентні переваги певної туристської DESTINATION, управління якими стає все більш складним для регіональних органів управління, що часто що не володіють необхідними знаннями.

Реалізуючи концепцію управління туристською пропозицією, туристські DESTINATION будуть в змозі пов'язати попит із пропозицією, зможуть реагувати на потреби відвідувача, координувати набір дій та пропозицій, позиціонуючи власні турпродукти на ринках з високим потенціалом розвитку.

### Література

1. Hartman S., Wielenga B. Heslinga J.H. The future of tourism destination management: building productive coalitions of actor networks for complex destination development. *Journal of Tourism Futures*. 2020. Vol. 6. № 3. P. 213–218.
2. Destination Management and Marketing: Breakthroughs in Research and Practice. Information Resources Management Association. Business Science Reference, 2020. 525 p.
3. Управління туристичними DESTINATION: підручник / Н.В. Корж, Д.І. Басюк. Вінниця: ПП «ТД Едельвейс і К», 2017. 322 с.
4. A practical guide to tourism destination management. Madrid: UNWTO. 2007. VII. 150 p. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/628840?ln=ru>
5. Marketing Tourism Destinations Online: Strategies for the Information Age. Madrid: WTO. 1999. 168 p. URL: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284403288>
6. Романюк І.А. Організація маркетингу туристичних DESTINATION: особливості, методологія, принципи й інструменти здійснення. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2020. № 2. С. 51–56.



УДК 658.7.012

**Рубановська Олена Андріївна**

*студент*

*Національного технічного університету України*

*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

**Рубановская Елена Андреевна**

*студент*

*Национального технического университета Украины*

*«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»*

**Rubanovska Olena**

*Student of the*

*National Technical University of Ukraine*

*«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»*

ORCID: 0000-0002-7628-9505

**Кравченко Марина Олегівна**

*доктор економічних наук, професор*

*Національний технічний університет України*

*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

**Кравченко Марина Олеговна**

*доктор экономических наук, профессор*

*Национальный технический университет Украины*

*«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»*

**Kravchenko Maryna**

*Doctor of Economics, Professor*

*National Technical University of Ukraine*

*«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»*

ORCID: 0000-0001-5405-0159

## **ТЕНДЕНЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ**

## **ТЕНДЕНЦИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ**

## **TRENDS IN THE USE OF INFORMATION TECHNOLOGIES TO IMPROVE LOGISTICS PROCESS MANAGEMENT**

**Анотація.** Багатовимірність перетворень, що сьогодні відбуваються, різноманітність дестабілізуючих факторів навколишнього середовища знижують надійність, стійкість, ефективність логістичних процесів і всієї виробничо-господарської діяльності, і вони потребують сучасного економічного відображення. Успішна діяльність в умовах нестабільної економіки середовища неможлива без належного стратегічного аналізу та формування ефективної системи управління, що вимагає пошуку нових методик, розробки логістично орієнтованих концепцій, управлінських підходів до логістичних процесів, що може забезпечити досягнення цілей при безперервному системному розвитку і потоку порушення.

**Ключові слова:** логістична діяльність, логістичні процеси, автоматизовані системи, CRM.

**Аннотация.** Многомерность происходящих сегодня преобразований, разнообразие дестабилизирующих факторов окружающей среды снижают надежность, устойчивость, эффективность логистических процессов и всей производственно-хозяйственной деятельности, и они нуждаются в современном экономическом отражении. Успешная деятельность в условиях нестабильной экономики среды невозможна без надлежащего стратегического анализа и формирования эффективной системы управления, требующей поиска новых методик, разработки логистически ориентированных концепций, управленческих подходов к логистическим процессам, что может обеспечить достижение целей при непрерывном системном развитии и потоке нарушения.

**Ключевые слова:** логистическая деятельность, логистические процессы, автоматизированные системы, CRM.

**Summary.** The multidimensionality of the transformations taking place today, the variety of destabilizing environmental factors reduce the reliability, stability, efficiency of logistics processes and all production and economic activities, and they require modern economic reflection. Successful activity in an unstable environment is impossible without proper strategic analysis and formation of an effective management system, which requires the search for new techniques, development of logistically oriented concepts, management approaches to logistics processes, which can achieve goals with continuous system development and flow.

**Key words:** logistic activity, logistic processes, automated systems, CRM.

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** На сьогоднішній день існує безліч автоматизованих систем, які можуть допомогти підприємствам удосконалити управління саме логістичних процесів, проте насамперед підприємства остерігаються нових технологій в управлінні лише тому, що бояться змін. Проте ця тема потребує детальнішого розгляду для висвітлення всіх потенційних переваг та загроз.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблематикою управління логістичними процесами цікавилися в різних проміжках часу як українські, так і зарубіжні вчені. Серед іноземних науковців, які займалися дослідженням та аналізом концепцій управління логістичними процесами, можна виділити наступних: Т. Алесінська, Ч. Скворонек, Я. Вітковські, М. Чешельські, Е. Голембська, Дж. Койль, Х.-К. Поль. Щодо українських авторів, то вони розглядають логістичні процеси лише у розрізі промислових підприємств. Це Є. Крикавський, Р. Ларіна, О. Тридід.

**Формулювання цілей статті** полягає у аналізі та визначенні основних переваг впровадження інформаційних технологій, а саме автоматизованих CRM систем для підвищення ефективності логістичної діяльності підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління логістикою є основою будь-якого бізнесу, оскільки воно гарантує, що постачання, доставка та управління ланцюгом поставок працюють максимально ефективно. Для підприємств, які хочуть обігнати конкуренцію, покращення процесу логістики є першим кроком до підвищення ефективності та продуктивності.

Завжди є можливість вдосконалюватись у будь-якому аспекті бізнесу, особливо в логістиці, а ефективне використання ресурсів — це більше, ніж половина гри.

Існують деякі рекомендації, яких варто дотримуватись з метою оптимізації управління логістикою.

Перше — це зосередження на часі виконання замовлення до доставки та відповідне планування.

Задоволення клієнтів є кінцевою метою будь-якого логістичного ланцюга, оскільки воно впливає на те, як бачать споживачі компанію. Час, який проходить від оформлення замовлення до доставки, є одним з найважливіших аспектів досвіду клієнтів і основним вирішальним фактором для їхньої думки про підприємство. Не має значення, наскільки добре персонал справляється з усіма іншими аспектами своєї бізнес-операції, якщо на думку клієнта впливає тривалий час виконання замовлення. Оскільки задіяна низка відділів і співробітників, збільшення термінів виконання може вимагати роботи з процесом виконання замовлення в цілому.

Також необхідно оцінити та перевизначити стандартні робочі процедури.

Щоб звести до мінімуму неефективність виробництва та допомогти всій команді працювати як єдине ціле, потрібно внести деякі зміни до своїх СОП. Це не така велика проблема, як може здатися, оскільки кілька маленьких кроків можуть дати великі результати. Необхідно зосередитися на покращенні інформаційного потоку через логістичний ланцюжок і продовжувати йти далі. Можна впровадити систему подвійної перевірки, щоб зменшити людські помилки та повторювані відправлення, для цього потрібно друкувати та відображати ключову термінологію політики в усьому підприємстві, використовувати аналітичні звіти, щоб ділитися поведінкою ринку та тенденціями потоку продажів зі своєю командою щодня, щотижня та щомісячно, і переконатися, що люди чітко розуміють свої ролі та відповідальність.

Ще однією з рекомендацій є вивчення транспортних засобів та перепроєктування їх на предмет ефективності витрат і часу.

Транспортування часто є найбільшими витратами в логістиці, особливо якщо він не спланований і не реалізований належним чином. Це також суттєво впливає на терміни доставки та повернення

інвестицій, особливо якщо товари пошкоджені під час транспортування. Незалежно від галузі, зростання транспортних витрат зазвичай призводить до зростання цін на товари.

В такому випадку можна проаналізувати кожен аспект транспортного процесу, щоб визначити, де витрати найвищі. Почати потрібно з маршруту доставки та планування вантажу, вибираючи найкоротший і безпечний маршрут і використати вантажні ваги, щоб транспортні засоби перевозили повний вантаж. Упаковка продукту також має бути розроблена таким чином, щоб мінімізувати розмір і вагу без шкоди для безпеки.

Наступним кроком може стати оптимізація управління складом для максимальної продуктивності.

Правильне управління складом є важливим аспектом будь-якого логістичного процесу, оскільки воно впливає на все, від часу виконання до управління запасами і навіть якості продукції. Ефективні складські операції значною мірою визначаються типом продукції (швидкокопсувний чи нешвидкокопсувний, яке середовище потребує тощо).

Незалежно від товарів, які зберігаються, певні вдосконалення можуть допомогти зменшити витрати та прискорити роботу. Наприклад, ви можете максимізувати простір для зберігання, використовуючи вертикальні колони та впроваджуючи промислові ваги як частину свого вантажно-розвантажувального обладнання, щоб допомогти персоналу складу швидше та точніше зважувати товари.

Можна також скористатися автоматизацією та максимально використати нові технології.

Останні кілька років були справді захоплюючими з точки зору технологічних інновацій, особливо

автоматизації в бізнес-логістиці. Сучасні інструменти та системи призначені для прискорення ефективності організації та скорочення часу виконання за рахунок зменшення ручного втручання та усунення людських помилок. Тож настав час прийняти їх. Від розумних ваг, які інтегруються з системами управління складом і відстежують інвентар, до програмного забезпечення для бізнес-процесів і комунікацій, яке забезпечує оновлення в режимі реального часу для будь-якого аспекту руху товарів, є індивідуальне рішення для практично будь-якої логістичної проблеми, з якою ви можете зіткнутися сьогодні.

Саме в таких випадках використовуються автоматизовані CRM системи.

Враховуючи широкий спектр транспортних і логістичних компаній на ринку, клієнти повинні пройти довгий шлях, перш ніж вибрати одну. Зазвичай вони відправляють запити в кілька компаній одночасно, щоб зрозуміти, яка з них буде найбільш підходящою і надійною для них. Найбільшу частину прибутку компанії складають постійні клієнти. Таким чином, транспортні підприємства зосереджуються на покращенні управління відносинами з клієнтами, щоб випередити конкурентів і перетворити потенційних клієнтів на лояльних.

Забезпечуючи інструменти, які оптимізують взаємодію з клієнтами, CRM для логістичних компаній полегшує залучення потенційних клієнтів, побудову з ними довгострокових відносин та укладення вигідних угод. У важкі часи це допомагає тримати клієнтів в курсі та лояльності до служби.

Індустрія логістики та транспортування включає багато складних бізнес-процесів, таких як комунікація, угоди, затвердження бюджету, підготовка

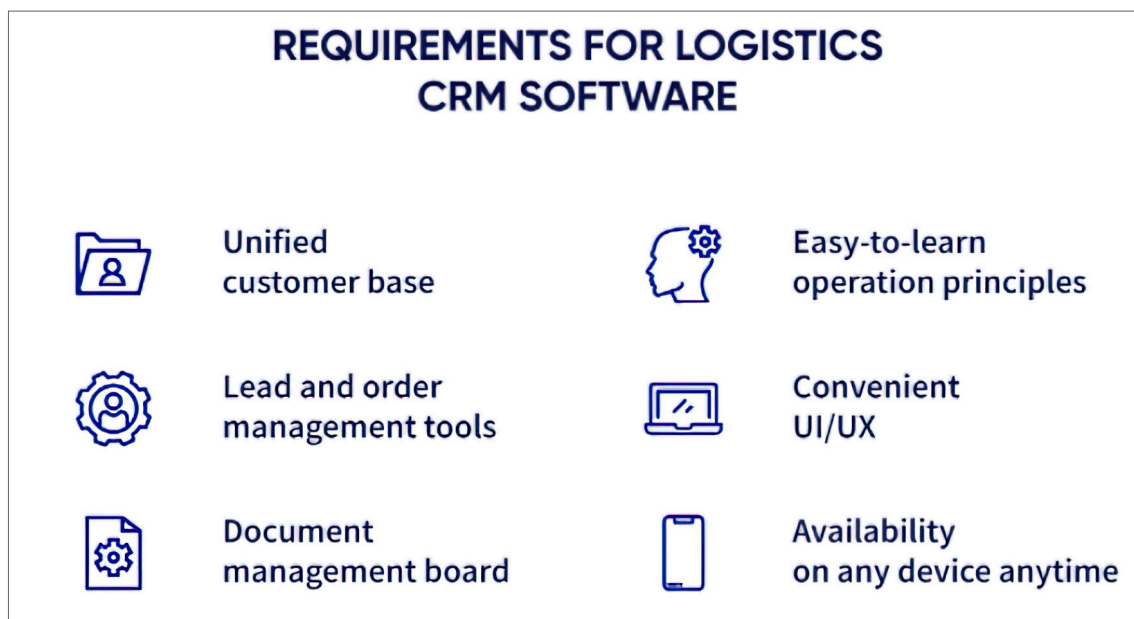


Рис. 1. Вимоги до програмного забезпечення логістичної CRM

Джерело: [1]

замовлень, пакування, складування, відстеження тощо. Оптимізація витрат і швидке обслуговування — дві основні цілі логістики. Ці фактори залежать від взаємодії різних спеціалістів від працівників бухгалтерії та фінансових служб до технічного персоналу та персоналу з обслуговування клієнтів.

Системи планування ресурсів підприємства, управління складом і транспортуванням охоплюють багато з цих процесів і допомагають спеціалістам працювати над кількома замовленнями одночасно. Інтеграція програмного забезпечення логістики CRM підвищує ефективність бізнесу та служить основою для вдосконалення систем, згаданих вище. Однак, щоб зробити це найкращим чином, він повинен відповідати таким вимогам:

- Містять єдину клієнтську базу та інструменти для контролю роботи менеджерів;
- Дозвольте відділу продажів швидко обробляти потенційних клієнтів і керувати угодами в необхідному порядку;
- Спрощує створення, друк і надсилання різних документів, а також створення їх шаблонів;
- Надайте зручний UI/UX, щоб зробити робочий процес швидшим та ефективнішим;
- Будьте доступні в Інтернеті та на смартфоні, щоб забезпечити швидке реагування на клієнтів і дії, пов'язані з клієнтами. Мобільні та хмарні CRM-системи також повинні допомогти новим співробітникам швидше навчитися ними користуватися.

CRM-системи мають ряд переваг, які покращують відносини з клієнтами і водночас налагоджують продуктивну співпрацю всередині команди. Вони також надають усі ресурси для покращення подальшого планування розвитку бізнесу. Оскільки

їх основна мета — автоматизувати та оптимізувати взаємодію з клієнтами, вони значно економлять час підприємства та час клієнтів. Далі будуть висвітлені всі переваги програмного забезпечення CRM.

### 1. Автоматизована обробка запитів

Мета CRM-системи — усунути рутинні завдання співробітників з самого початку шляху клієнта. Ці рішення автоматизують процеси отримання запитів, розподілу їх за менеджерами та управління замовленнями до моменту закриття угоди. Клієнти завжди очікують від компаній швидкої відповіді. CRM-система збирає повідомлення, що надходять з різних каналів (телефонів, веб-сайтів, соціальних мереж та електронної пошти) в одному місці. Таким чином, менеджер може швидко реагувати на запити нових потенційних клієнтів і негайно розпочати угоду.

### 2. Оптимізовані продажі та маркетинг

Прийнявши CRM-систему для управління клієнтами логістики, ваші відділи продажів і маркетингу зможуть:

- Ефективніше керувати новими запитами, щоб привести потенційних клієнтів до першого продажу;
- Оцінити кожен етап потоку продажів і «коригувати» шлях клієнта в потрібний момент;
- Визначити найкращі канали для залучення клієнтів;
- Використати сповіщення, щоб пропонувати послуги існуючим клієнтам;
- Зв'язатися з кількома клієнтами за допомогою електронної пошти, щоб надавати їм оновлення та нові пропозиції;
- Перетворити неактивних клієнтів на активних, нагадуючи про послуги через різні канали зв'язку;
- Здійснити дзвінки прямо з CRM-системи через інтегровану телефонію.

CRM-система є ефективним інструментом для комплексного аналізу запитів клієнтів і даних про продажі. Ці дані дозволяють керівникам компанії зрозуміти рівень задоволеності клієнтів конкретною угодою. Враховуючи інформацію про попередній досвід роботи з клієнтами, відділ маркетингу може зробити спілкування з клієнтами більш персоналізованим і працювати з ними більш продуктивно.

### 3. Зручне управління даними

Логістичні компанії отримують всі можливості для гнучкого налаштування різноманітних процесів, крім типових завдань з продажу та управління угодами. У 21 столітті електронні таблиці Excel більше не є зручними для пошуку та використання інформації про клієнтів. Окрім широкої клієнтської бази, системи CRM надають детальну інформацію про кожного клієнта через його профілі. Вони дозволяють дізнатися наступні дані:

- Поточні та завершені операції;
- Стан вантажу;



Рис. 2. Переваги CRM системи  
Джерело: [1]



- Оцінка замовлення;
- Прийняті комерційні пропозиції;
- Документація на транспортні засоби, вантажо-перевезення та костюми;
- Інформація про оплату;
- Обмежені комерційні пропозиції та багато іншого.

#### 4. Підвищення ефективності витрат

Автоматизація обслуговування клієнтів може допомогти розвантажити або навіть скоротити кількість персоналу, щоб скоротити витрати на людські ресурси. Іноді компаніям доводиться платити високу ціну за помилки своїх співробітників. Наприклад, якщо менеджерам не вдалося ввести правильні дані в систему, це буде серйозною загрозою для всього робочого процесу компанії. Система дозволяє усунути такі помилки за допомогою автоматизації. Також доцільно інвестувати в тестування CRM, щоб заощадити гроші на вирішення серйозних технічних проблем із програмним забезпеченням.

#### 5. Розширена звітність

Керівники компанії можуть отримати детальні звіти про роботу відділів, які працюють з клієнтами, і за цими звітами оцінити ефективність кожного керівника. Наприклад, можна побачити дані про терміни, прослухати записи вхідних і вихідних дзвінків, дізнатися інформацію в картках клієнтів. На основі цих даних можна проаналізувати всі попередні взаємодії з клієнтами, щоб покращити якість послуг і навіть стимулювати ініціативи в ланцюгах постачання споживачів та інших галузевих аспектах.

#### 6. Покращене обслуговування клієнтів

Є два способи проявити турботу про своїх клієнтів. Одна з них — швидко реагувати на будь-який запит клієнта та надавати йому всю необхідну інформацію в найкоротші терміни. Завдяки автоматизованій обробці запитів і відстеженню кожного аспекту взаємодії з клієнтами, CRM-системи дозволяють інформувати клієнтів за лічені хвилини.

Іншим аспектом обслуговування клієнтів є вирішення непередбачуваних проблем. Транспортування та доставка — це складні процеси, в які втягується багато людей. Одним з найважливіших аспектів тут є інформування клієнтів про будь-які проблеми, з якими стикаються учасники ланцюга поставок. Вони можуть бути транспортними агентами, спеціалістами, відповідальними за транспортні засоби, порти, склади та працівники терміналів.

CRM-системи дозволяють менеджерам вчасно інформувати про ці питання, що особливо важливо в глобальному бізнес-середовищі, що швидко змінюється. Транспортні компанії повинні інформувати клієнтів про будь-які проблеми з їх поставками через форс-мажорну ситуацію. Це ефективний захід для запобігання подальших матеріальних збитків Вашим клієнтам та захисту компаній від звинувачень і розглядів згідно із законом.

#### 7. Організована командна співпраця

CRM-система робить дані про потенційних клієнтів, потенційних клієнтів і лояльних клієнтів доступними для різних відділів і керівників компанії. Кожен процес прозорий і зрозумілий для будь-якого члена команди. Це робить команду більш організованою та усуває плутанину під час постановки та виконання завдань. Будь-хто може постійно контролювати робочий процес і якість спілкування з клієнтами. Якщо деякі співробітники залишають команду, програмне забезпечення CRM дозволяє новим співробітникам швидше вивчати поточні процеси.

Використовувати CRM-систему можна незалежно від специфіки компанії — будь то вантажоперевезення власних чи сторонніх вантажів, імпорتنі чи експортні операції, експрес-доставка, вантажоперевезення, доставка чи багатоканальна транспортна логістика. Тим не менш, можна вибрати одну з універсальних CRM-систем або рішень, заснованих виключно на потребах логістики.

Спеціальне програмне забезпечення для управління клієнтами має повний набір функцій і розширених функцій для задоволення необхідних бізнес-потреб. Вони найкраще підходять для великих транспортних компаній, які мають справу зі складним складуванням і кількома видами транспорту. Спеціалізоване програмне забезпечення коштує дорого, і вивчення принципів його роботи може зайняти багато часу та зусиль у співробітників. Малі та середні компанії орієнтуються насамперед на запобігання якомога більшій кількості фінансових втрат і ризиків. Зазвичай вони не вимагають занадто складних функцій і вибирають програмне забезпечення загального призначення CRM.

Інший варіант — отримати індивідуальне рішення CRM від надійної команди розробників. У цьому випадку інженери з програмного забезпечення будують систему з нуля, виходячи з реальних потреб компанії. Такі рішення є найбільш економічними, оскільки не містять зайвих елементів, а власники бізнесу платять лише за ті функції, які вони точно використовуватимуть.

**Висновки та перспективи.** Логістичні компанії несуть відповідальність за все, починаючи від підготовки, пакування, доставки, складання всіх необхідних документів, безпечного транспортування вантажу тощо. Враховуючи велику різноманітність процесів, логістичні компанії потребують злагодженої роботи всіх підрозділів та постійної продуктивної взаємодії з клієнтами. Підтримувати відносини з наявними клієнтами дешевше, ніж залучати нових. Отже, мета CRM-системи — забезпечити вищу економічну ефективність, перетворивши потенційних клієнтів на лояльних.

Автоматизація та оптимізація взаємодії з клієнтами також підвищують ефективність компанії. Однак варто звернути увагу, кому довіряти



розробку свого програмного забезпечення CRM. Незалежно від того, чи потрібно отримати комплексне галузеве рішення для багатоканального

транспортування чи систему, виготовлену на замовлення, щоб відповідати основним вимогам, потрібно зв'язатися з командою, щоб почати.

#### Література

1. Shybeko A. Crm For Transportation and Logistics. URL: <https://light-it.net/blog/crm-for-transportation-and-logistics-7-benefits/> (Дата звернення: 15.11.2021)
2. Балашова Л. Более 90% компаний в Украине работают с клиентами без помощи CRM-систем — исследование. HB Бизнес. URL: <https://biz.nv.ua/markets/90-ukrainskih-kompaniy-ne-ispolzuyut-crm-novosti-ukrainy-50102087.html> (Дата звернення: 13.11.2021)
3. Sosunova Liljana A., Noskov Sergey V., Goryacheva Irina A., Astafieva Natalia V., Kalashnikov Sergey A. Improving the management technique of logistics planning in the supply chain. 2018. URL: <https://www.businessperspectives.org/index.php/component/zoo/improving-the-management-technique-of-logistics-planning-in-the-supply-chain> (Дата звернення: 15.11.2021)
4. Hill Kevin Ways to improve the logistics management process. Business industry connection. 2018. URL: <https://www.bicmagazine.com/departments/maintenance-reliability/5-ways-to-improve-the-logistics-management-process/> (Дата звернення: 12.11.2021)
5. Голиков Е. А. Взаимодействие маркетинга и логистики: учеб. пособие / Е. А. Голиков. М.: Флинта: МПСИ, 2007. 568 с. (Дата звернення: 12.11.2021)

#### References

1. Shybeko A. Crm For Transportation and Logistics. URL: <https://light-it.net/blog/crm-for-transportation-and-logistics-7-benefits/> (Accessed: 15.11.2021)
2. Balashova L. More than 90% of companies in Ukraine work with customers without the help of CRM-systems — a study. HB Business. URL: <https://biz.nv.ua/markets/90-ukrainskih-kompaniy-ne-ispolzuyut-crm-novosti-ukrainy-50102087.html> (Access date: 13.11.2021)
3. Sosunova Liljana A., Noskov Sergey V., Goryacheva Irina A., Astafieva Natalia V., Kalashnikov Sergey A. Improving the management technique of logistics planning in the supply chain. 2018. URL: <https://www.businessperspectives.org/index.php/component/zoo/improving-the-management-technique-of-logistics-planning-in-the-supply-chain> (Accessed: 15.11.2021)
4. Hill Kevin Ways to improve the logistics management process. Business industry connection. 2018. URL: <https://www.bicmagazine.com/departments/maintenance-reliability/5-ways-to-improve-the-logistics-management-process/> (Accessed: 12.11.2021)
5. Golikov E. A. Interaction of marketing and logistics: textbook. manual / E. A. Golikov. M.: Flinta: MPSI, 2007. 568 s. (Date of application: 12.11.2021)

УДК 631.162:633.1:658.511

**Симоненко Олена Іванівна**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Національний університет біоресурсів і природокористування України*

**Симоненко Елена Ивановна**

*кандидат экономических наук, доцент*

*Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины*

**Symonenko Olena**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor*

*National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

ORCID: 0000-0002-2459-4187

**Десятникова Наталя Олександрівна**

*студентка*

*Національного університету біоресурсів і природокористування України*

**Десятникова Наталья Александровна**

*студентка*

*Национального университета биоресурсов и природопользования Украины*

**Desyatnikova Natalia**

*Student of the*

*National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

## **ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ВИТРАТ ТА НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЇХ ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ У РОСЛИННИЦТВІ**

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ РАСХОДОВ И НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИХ УЧЕТА И АНАЛИЗА В РАСТЕНИЕВОДСТВЕ**

## **ECONOMIC ESSENCE OF COSTS AND REGULATORY REGULATION OF THEIR ACCOUNTING AND ANALYSIS IN PLANT**

**Анотація.** Призначення обліку та аналізу витрат на виробництво продукції рослинництва полягає в постійному контролі за рівнем виробничих витрат і реалізації можливості їх зниження. Для цього на аграрних підприємствах слід організувати ефективний процес управління виробничими витратами на основі нормативно-правового регулювання.

**Ключові слова:** витрати, доходи, облік і аналіз витрат і доходів, нормативно-правова база.

**Аннотация.** Назначение учета и анализа издержек на создание продукции растениеводства состоит в неизменном контроле за уровнем производственных издержек и реализации способности их понижения. Для этого на аграрных предприятиях следует организовать эффективный процесс управления производственными издержками на основе нормативно-правового регулирования.

**Ключевые слова:** расходы, доходы, учет и анализ расходов и доходов, нормативно-правовая база.

**Summary.** The purpose of accounting and analysis of costs for the production of crop products is to constantly monitor the level of production costs and the realization of the possibility of reducing them. To do this, agricultural enterprises should organize an effective process of managing production costs on the basis of regulatory regulation.

**Key words:** costs, revenues, accounting and analysis of costs and revenues, regulatory framework.

**Постановка проблеми.** Ефективна діяльність підприємства та його подальший розвиток ґрунтуються насамперед на основі правильного розуміння та визначення витрат, як однієї з важливих якісних характеристик його роботи і є важливим питанням у формуванні кінцевих результатів його економічної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Витрати є одним з найважливіших чинників, що визначають розмір доходів підприємств, а відповідно їх фінансовий стан, життєздатність та рентабельність [6].

Витрати — категорія економічна, сутність якої вивчається з початку виникнення економічної думки. Зокрема, виникнення і розвиток витрат розглядають в історичному аспекті. Н.С. Андрющенко виокремив етапи розвитку знань про витрати: «... перший етап — формування публічної звітності про витрати, процес спостереження, ведення обліку та здійснення контролю витрат на господарському і державному рівнях; другий етап — перші дослідження щодо сутності поняття витрат, виникнення теорій витрат; третій етап — використання математичних методів у теорії, дослідження поведінки витрат, вивчення витрат як об'єкту обліку і контролю; четвертий етап — виникнення сучасного напрямку дослідження — управління витратами» [1].

Сорока С. другий етап розвитку знань про витрати пов'язує із «... зародженням у Греції основ складання сучасної фінансової звітності, яка ґрунтується на паралельному відображенні доходів і витрат від різних видів діяльності. При цьому хронологія запису операцій привела до появи нового методу — рахунку» [12].

Водночас, О.В. Олійник та В.О. Іваненко зазначають, що «... не було рахунків витрат, не складалися оборотні відомості, дані балансу не узагальнювалися» [2].

Тому, необхідно зауважити, що на перших двох етапах розвитку знань витрати не розглядалися окремою категорією, проте в цьому напрямку вже були здобуті певні досягнення, які надалі стимулювали активні дослідження науковців.

Гаркуша Н.М. досягненням в розвитку науково-теоретичних підходів до визначення економічної сутності та змісту витрат вважає «... виникнення у світовій економічній науці двох основних теорій, у центрі уваги яких перебуває показник витрат, а саме: трудової теорії вартості та теорії граничної корисності» [4].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наступний етап (межі XX століття) розвитку наукових положень щодо витрат відзначається і на думку Сороки С. пов'язаний з «...застосуванням економіко-математичних підходів у теорії витрат та іменами таких науковців, як Е. Шмаленбах, Г. Фандель, Дж. Ч. Гаррісон, Ч. Кларк, А. Хіггінс, Є.Є. Слущкий» [12]. Даний етап виділяється розвитком економічної теорії

з використанням економіко-математичних підходів для аналізу економічних процесів, і в тому числі, витрати почали розглядатись як окремий об'єкт управління, обліку й аналізу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Задовольняючи зростаючі потреби управління, робота науковців була спрямована на розширення сутності поняття витрат. Тому, заслуговують на увагу думки вчених-економістів, які визначили такі поняття, як економічні та бухгалтерські витрати. Зокрема Гаркуша Н.М. вважає, що «... найзначущим у розумінні сутності економічних витрат є їх розподіл на зовнішні (явні) та внутрішні (неявні). Цей розподіл визначається різними власниками на ресурси. Зовнішні витрати, по суті, являють собою плату постачальникам ресурсів (праці, сировини, енергії тощо), які не є власністю даного підприємства. Внутрішні витрати — це грошові платежі, які можуть бути отримані за самостійно використаний ресурс, що перебуває у власності підприємства, фірми, при найкращому з можливих способів його застосування. Слід зазначити, що економічні витрати можна розглядати з позицій окремого товаровиробника (підприємства) — приватні витрати — або суспільства в цілому — суспільні витрати» [4].

**Виклад основного матеріалу.** Бухгалтерські витрати та економічні витрати підприємств не співпадають. Характерними особливостями бухгалтерських витрат Круш П. В та Пашков С.І. вважають такі: «... зв'язок тільки з оплатою чинників виробництва, які надходять на підприємство ззовні; не завжди безпосередній зв'язок із виробничим процесом як предметно, так і в часі; формування витрат відповідно до нормативних і законодавчих актів із визначення прибутку, що підлягає оподаткуванню; вплив на фінансові результати. Бухгалтерські витрати підприємств формують собівартість продукції (товарів, робіт, послуг). Отже, бухгалтерські — це витрати виробництва, економічні — це альтернативні витрати. Витрати на виробництво можуть збігатися з альтернативними, але можуть і не збігатися. Останнє зумовлено можливими відхиленнями цін на ринках ресурсів від рівноважних» [7].

Таким чином, для четвертого етапу еволюції сутності витрат властивим є застосування двох підходів — бухгалтерського та економічного. Ці підходи не заперечують один одного. Аналізуючи їх значення, вважаємо, що економічний підхід доцільніше застосовувати для теоретичного обґрунтування процесу прийняття ефективних економічних рішень.

На нашу думку, підхід до оцінки витрат з точки зору бухгалтерського обліку є більш доцільним, у відповідності з яким, витратами підприємства є поєднання всіх видів ресурсів, що використовуються для забезпечення фінансово-господарської

діяльності підприємства та є базою калькулювання собівартості продукції (товарів, робіт, послуг). Підхід витрат з точки зору бухгалтерського обліку демонструє значення щодо їх управління. Ефективне управління витратами підприємства набуває особливої актуальності в умовах сьогодення. Саме з постійною трансформацією економіки в умовах євроінтеграції та глобалізації слід пов'язувати наступний етап розвитку знань про витрати який формує подальше вдосконалення управління ними.

Дослідження нормативно-правової бази та сучасних літературних ресурсів у галузі теорії та практики управління витратами розкривають основні тенденції формування сучасних концептуальних засобів та проблемне питання одночасного використання двох термінів «витрати» і «затрати». Сьогодні вчені переважно пояснюють поняття «витрати» та «затрати» з трьох аспектів, а саме: використовують лише поняття «витрати»; об'єднують ці поняття; використовують виокремлення певних властивостей для визначення цих понять. Так, на законодавчому рівні та нормативно-правових актах поняття «витрати» не зафіксовано. Багато економістів використовують лише термін «витрати».

М.Г. Грещак, О.С. Коцюба розглядали витрати як «...витрати виробництва, з одного боку, та витрати споживання — з іншого» [5].

Ф.Ф. Бутинець витрати вивчає як «... загальноекономічну категорію, яка характеризує використання різних речовин і сил у процесі господарювання. Науковець відокремлює поняття витрат з бухгалтерської та економічної точки зору. Під економічними витратами автор розумів затрати втрачених можливостей, тобто суму грошових коштів, які можна отримати при більш вигідному із усіх можливих альтернативних варіантів використання ресурсів» [3].

Система обліку і аналізу витрат в сучасних підприємствах не може повноцінно існувати без належного нормативно-правового регулювання. Таке регулювання формувалось протягом двох останніх десятиріч та перебуває в процесі постійних змін, які супроводжуються політичними, економічними,

інтеграційними, соціальними та іншими чинниками.

Основним законодавчим документом який визначає правові засади ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності є Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні». В ст. 8 Закону зазначено, що питання організації бухгалтерського обліку на підприємстві належать до компетенції його власника або уповноваженого органу, а також що підприємство самостійно визначає облікову політику та питання, які з цим пов'язані [10].

Методологічні засади формування в бухгалтерському обліку підприємств інформації про витрати підприємства та її розкриття в фінансовій звітності регламентуються НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» та НП(С)БО 16 «Витрати» [8; 9].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Зазначені вище визначення вчених економістів на нашу думку повністю розкривають сутність витрат. Проте, вважаємо, що найбільш доцільним та обґрунтованим з точки зору бухгалтерського обліку є їх визначення за НП(С)БО 16 «Витрати». Оскільки об'єкти обліку витрат виробництва сільськогосподарських підприємств можуть відрізнятися, визначення сутності витрат на виробництво, як об'єкта обліку та аналізу, повинно розглядатись підприємством для організації управлінського обліку.

Для раціональної організації бухгалтерського обліку витрат підприємств, в тому числі сільськогосподарських, необхідно дотримуватись вимог всіх чинних нормативно-правових актів та розробляти власну облікову політику підприємства, яка б не суперечила чинному законодавству, враховувала специфіку діяльності конкретного підприємства та адаптацію вітчизняного обліку витрат до міжнародних стандартів.

Тому, виникає об'єктивна необхідність подальшого поглиблення теоретичних досліджень і методологічних розробок, спрямованих на удосконалення нормативно-методичної та практичної бази обліку та аналізу витрат підприємства.

### Література

1. Андрущенко Н.С. Суть і значення витрат: історичний аспект. Економічна теорія та історія економічної думки. 2017. № 5. С. 3–7.
2. Бухгалтерський облік: історичний аспект. Результати дисертаційних досліджень Житомирської наукової бухгалтерської школи: монографія. Житомир: ЖДТУ, 2006. 620 с.
3. Бухгалтерський фінансовий облік підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит» вищих навчальних закладів; під заг. ред. Ф.Ф. Бутиця. 8-ме вид., доп. і перероб. Житомир: ПП «Рута». 2009. 912 с.
4. Гаркуша Н.М. Економічна сутність витрат підприємства. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2016. Вип. 1(1). С. 191–200.
5. Грещак М.Г., Коцюба О.С. Управління витратами: навч. метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Вид. 2-ге, без змін. К.: КНЕУ. 2006. 132 с.



6. Інструкція з використання Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань та господарських операцій підприємств та організацій: затв. наказом Міністерства фінансів України від 30.10.1999 р. № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення: 23.08.2021).

7. Круш П. В., Пашков С. І. Сутність та структура витрат промислового підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2018. С. 150–159.

8. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: затв. наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення: 23.08.2021).

9. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: затв. наказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. № 318. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення: 23.08.2021).

10. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення: 23.08.2021).

11. Соколов Я. В. История развития бухгалтерского учета. М.: Финансы и статистика, 1985. 367 с.

12. Сорока С. Сутність витрат: історичний аспект. Економічний аналіз. 2014. Вип. 6. С. 152–154.

#### References

1. Andryushchenko N.S. The essence and significance of costs: the historical aspect. Economic theory and history of economic thought. 2017. № 5. P. 3–7.

2. Accounting: the historical aspect. Results of dissertation researches of Zhytomyr scientific accounting school: monograph. Zhytomyr: ZhSTU, 2006. 620 p.

3. Financial accounting textbook for students majoring in «Accounting and Auditing» in higher education; under the general ed. F.F. Butynets. 8th ed., Ext. and processing. Zhytomyr: PE «Ruta». 2009. 912 p.

4. Garkusha N.M. Economic essence of enterprise costs. Economic strategy and prospects for the development of trade and services. 2016. Vyp. 1 (1). P. 191–200.

5. Greshchak M.G., Kotsyuba O.S. Cost management: textbook. method. way. for self. studied dist. View. 2nd, no change. K.: KNEU. 2006. 132 p.

6. Instructions for the use of the Chart of Accounts for accounting of assets, capital, liabilities and business operations of enterprises and organizations: approved. by the order of the Ministry of Finance of Ukraine dated 30.10.1999 № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (access date: 23.08.2021).

7. Krush P. V., Pashkov S. I. The essence and cost structure of an industrial enterprise. Modern problems of economy and entrepreneurship. 2018. P. 150–159.

8. National Regulation (Standard) of Accounting 1 «General requirements for financial reporting»: approved. by the order of the Ministry of Finance of Ukraine dated 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (access date: 23.08.2021).

9. National Regulation (Standard) of Accounting 16 «Expenses»: approved. by the order of the Ministry of Finance of Ukraine dated 31.12.1999 № 318. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (access date: 23.08.2021).

10. On accounting and financial reporting in Ukraine: Law of Ukraine of 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (access date: 23.08.2021).

11. Sokolov Ya. V. History of accounting development. M.: Finance and Statistics, 1985. 367 p.

12. Soroka S. The essence of costs: the historical aspect. Economic analysis. 2014. Vyp. 6. P. 152–154.



УДК 336.72

**Сокол Поліна Миколаївна**

*доцент кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту  
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

**Сокол Полина Николаевна**

*доцент кафедры маркетингу та международного менеджмента  
Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара*

**Sokol Polina**

*Associate Professor of the Marketing and International Management Department  
Oles Honchar Dnipro National University*

**Нечепоренко Анастасія Віталіївна**

*студентка*

*Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара*

**Нечепоренко Анастасия Витальевна**

*студентка*

*Днепропетровского национального университета имени Олеся Гончара*

**Necheporenko Anastasiia**

*Student of the*

*Oles Honchar Dnipro National University*

**Півоварова Ольга Борисівна**

*асистент кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту  
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

**Пивоварова Ольга Борисовна**

*ассистент кафедры маркетингу та международного менеджмента  
Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара*

**Sokol Polina**

*Assistant of the Marketing and International Management Department  
Oles Honchar Dnipro National University*

## **ПЕРЕХІД В E-COMMERCE ЯК НОВИЙ СПОСІБ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ**

## **ПЕРЕХОД В E-COMMERCE КАК НОВЫЙ СПОСОБ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПРОДВИЖЕНИЯ ПРОДУКЦИИ**

## **TRANSITION TO E-COMMERCE AS A NEW WAY TO IMPROVE PRODUCT PROMOTION SYSTEM**

**Анотація.** Проаналізовано сучасний стан та визначені перспективи розвитку світового та вітчизняного ринків електронної комерції. У статті розглядаються роль та напрямки розвитку електронної комерції у сучасній світовій економіці та Україні, вплив електронної комерції на системи просування продукції.

**Ключові слова:** електронна комерція, e-commerce, світова економіка, просування продукції.

**Аннотация.** Проанализировано современное состояние и определены перспективы развития мирового и отечественного рынка электронной коммерции. В статье рассматривается роль и направления развития электронной коммерции в современной мировой экономике и Украине, воздействие электронной коммерции на системы продвижения продукции.

**Ключевые слова:** электронная коммерция, e-commerce, мировая экономика, продвижение продукции.

**Summary.** The current state and determination of prospects for the development of world and domestic e-commerce markets are analyzed. The article examines the role and directions of development of e-commerce in the modern world economy and Ukraine, the impact of e-commerce on product promotion systems.

**Key words:** e-commerce, world economy, product promotion.

У сучасних умовах одним із найважливіших напрямів у розвитку економіки є електронна комерція. Електронна комерція стрімко набирає темпи розвитку у сфері економіки, яка дуже швидко проникає у всі галузі людської діяльності.

**Постановка проблеми.** В даний час електронна комерція знаходиться на стадії інтенсивного зростання, який зберігатиметься протягом кількох років. До неї відносяться електронний обмін даними, електронний переказ грошових коштів, електронна торгівля, електронні платіжні системи, електронний маркетинг, електронні банківські послуги та електронні страхові послуги.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематикою розвитку електронної комерції займалися наступні науковці: Буров М. [11], О. Яценко [8], С. Дrajниця [9] та ін. Через постійні зміни на світовому та вітчизняному ринках електронної комерції їх аналіз потребує окреслення широкого кола питань і подання постійно оновлених даних.

С. Дrajниця трактувала визначення електронної комерції як взаємодію комерційного характеру суб'єктів різних ринків (споживчого, промислового, внутрішньогосподарського, міжнародного) за допомогою сучасних інформаційних систем, їх мереж і технологій [9]. О. Яценко охарактеризувала електронну торгівлю, як процес купівлі-продажу товарів і послуг, або передачу коштів чи даних через електронну мережу, перш за все, Інтернет. Така зміна явища торгівлі вплинула як на поведінку компаній та країн, так і на поведінку споживачів. В свою чергу М. Буров наголошував про ризики покупців у функціонуванні e-commerce. Науковець описував, що стрімкий розвиток економічної діяльності, спрямованої на реалізацію товарів і послуг за допомогою Інтернету (e-commerce), окрім швидкості й зручності обслуговування, містить значні ризики й масові порушення прав споживачів. Переважно такі відносини, що виникають між покупцем та інтернет-магазином, регулюються Цивільним кодексом України, Законом України «Про захист прав споживачів», Законом України «Про електронну комерцію» тощо, проте наявний механізм, передбачений нормами чинного законодавства, далеко не завжди може гарантувати стовідсотковий захист споживачів у сфері e-commerce, одночасно даючи можливість недобросовісним представникам бізнесу уникати будь-якої відповідальності.

Економіка, на сьогоднішній день, орієнтована на використання найбільш продуктивних технологій та досягнень нових наукових звершень. Нові

віяння сприяють виникненню інформаційного середовища, що приходить на зміну традиційній економіці. В рамках таких реалій, економічна сторона життя суспільства піддається не тільки зміні свого змісту, потреба в модернізації реалізується, в тому числі і у віртуальній реальності [1].

**Формування цілей статті (постановка завдання).** У наукових колах, на сьогоднішній день, відсутня єдина точка зору на те, які сфери людської діяльності слід включати в поняття «електронна комерція». Як правило, вона міцно асоціюється з торговими операціями, що здійснюються за допомогою мережі інтернет. Більш широкий підхід передбачає, що під поняттям «електронна комерція» розуміється будь-яка операція з передачі прав власності або права користування товарами і послугами, досконала за допомогою використання електронних засобів комунікації. Особливістю угод, вдосконалення за допомогою мережі інтернет є тотожність електронного підпису та аналогічних облікових документів на паперовому носії [2].

Електронна комерція — це невід'ємна частиною сучасної економіки. Мережа Інтернет пропонує покупцям все більші можливості для придбання товарів і послуг, а комерційні організації нарощує свою присутність в даній мережі при здійсненні підприємницької діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Світовий обсяг продажів в e-commerce щорічно збільшується і в 2020 році 20% покупок в світі були зроблені через інтернет. Якщо звичайні продажі зросли всього на 1% за рік, то в інтернеті вони збільшилися на 24% [3]. Позиції e-commerce зміцнюються в усьому світі і Україна не стала винятком.

Експерти компанії IBM підрахували, що пандемія прискорила перехід від офлайн до інтернет-магазинів приблизно на п'ять років. Магазины, які раніше працювали тільки в офлайні, почали освоювати інтернет — вони принесли в e-commerce нові ніші і розширили аудиторію покупців. Наприклад, стала поширеною покупка продуктів в інтернеті, хоча раніше це було в основному офлайн-заняття.

Активне наповнення e-commerce новими продавцями і покупцями дало результат — обсяг продажів в 2020 році в Україні зріс на 40%. При цьому знизився середній чек, тому що люди не ризикують робити великі покупки і обмежуються тільки найнеобхіднішим. Так що не всім нішам пандемія зіграла на руку [3].

В даний час найбільшу популярність придбали такі види електронної комерції як торгівля всіляких аудіо-медіа контентом, надання



Рис. 1. Розмір аудиторії регулярних онлайн-покупок в Україні [2]

інформаційних, довідкових послуг, інтернет магазини і надання банківських послуг [5].

З огляду на українську дійсність, можна виявити основні пре-

перешкоджає на шляху розвитку електронної комерції:

- обмежене коло користувачів Інтернету в Україні, багато з
- них вважають за краще робити покупки в звичайних магазинах;
- перенасиченість інтернет-сайтів сприяють втрати потенціальних клієнтів;
- безпеку фінансових угод;
- конфіденційність інформації;
- слабка кадрова забезпеченість фахівців з інтернет-маркетингу і фахівців з реклами позначається на низьку якість надаваних ними послуг.

Завдяки пандемії електронна комерція відчула сплеск активності та нових споживачів. Багатьом підприємствам довелося закрити свої фізичні вітрини та відправити працівників у відпустку заради їхньої безпеки. Покупки в Інтернеті стали необхідні для деяких клієнтів, особливо якщо вони входять до групи ризику.

Catalyst Digital опублікував звіт, який показав, що поточні стратегії не працюють, через що підприємства зазнають скорочення доходів. 66% покупців вибирають продукт, виходячи з зручності, показуючи, куди рухається тенденція. Дані та аналітика також стали провідним сервісом електронної комерції [4].

Тим часом поведінка споживачів також змінилася з обставинами, деякі показники, пов'язані з поведінкою споживачів. Він також оцінив

розмір ринків електронної комерції — в той час як Сполучені Штати входять у першу десятку з 340 мільярдами доларів, вони поступаються Китаю з 672 мільярдами доларів. Іспанія лідирує за обсягом подорожей із 67 мільярдами доларів, тоді як Південна Корея з 37 мільярдами доларів лідирує на багатьох ринках, включаючи моду, косметичні товари та непродовольчі товари для дому. Ці цифри показують потенціал цільового маркетингу та сфери зростання в різних галузях.

За дослідженнями, проведеними в різних регіонах України, було отримано: 58% респондентів відзначили збільшення онлайн-доходів в березні 2020 р. порівняно з минулим роком; 72% прагнуть просувати рекламні акції і стимули для захисту доходів в Інтернеті; 41% вказали на зростання кіберзлочинності; 68% зазначили, що боротьба з кіберзлочинністю дуже важлива для їхнього бізнесу; 59% прагнуть інвестувати більше в канали електронної комерції в результаті COVID-19 [5].

Як показало дослідження, ринок e-commerce у 2020 році виявився одним із найдинамічніших в Україні. Він сягнув \$4 млрд., що становить 8,8% від загального обсягу роздрібною торгівлі. При цьому, за останні 5 років ринок зріс майже втричі. Протягом наступних п'яти років прогнозується зростання у 2 рази. Серед основних факторів, що вплинули на зростання e-commerce в країні, серед іншого, виділяють: збільшення рівня проникнення інтернету та кількості користувачів смартфонів, обмеження, пов'язані з пандемією коронавірусу, а також зростання довіри до цифрових платіжних систем.

Що стосується B2C-сектора української електронної комерції, то найбільшою групою майданчиків

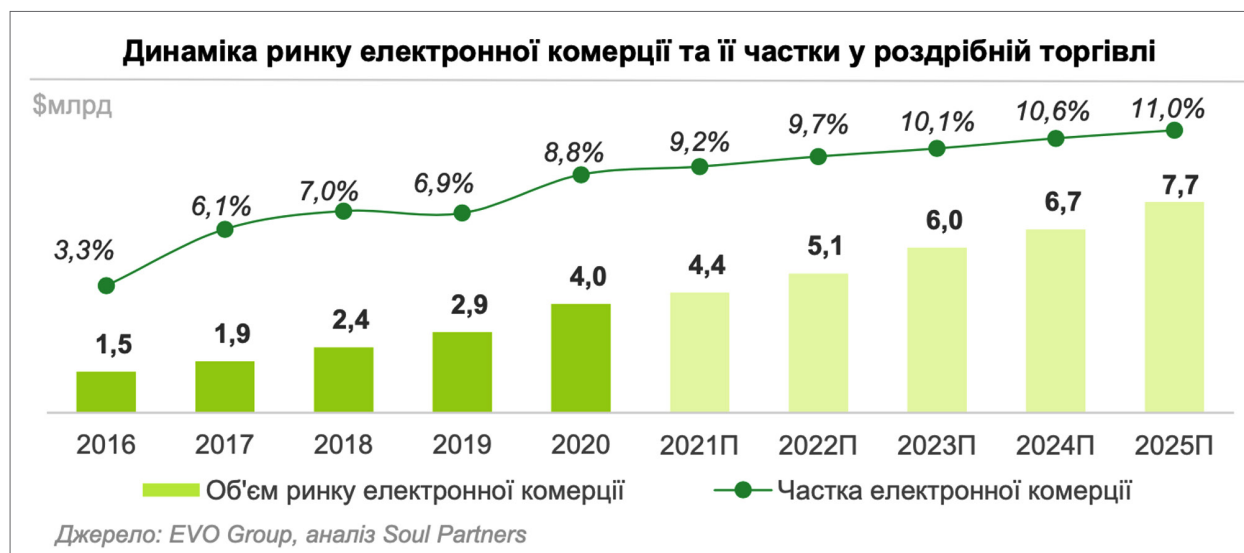


Рис. 2. Динаміка ринку електронної комерції та її частки у роздрібній торгівлі [4]

є проекти компанії EVO, серед яких: Crafta.ua, Prom.ua, Bigl.ua. Слід зазначити, що хоча всі проекти EVO разом і займають велику частку ринку, проте окремо практично ніхто з них не є лідером в тій чи іншій категорії товарів. Що стосується закордонних інтернет-магазинів, то до трійки лідерів серед українських споживачів, так само, які і світових, входять Amazon, AliExpress та eBay. Універсальним лідером інтернет-торгівлі у секторі B2C наразі є Rozetka, яка займає майже 70% усього ринку електронної комерції в Україні. Вона перевершила найближчих конкурентів у 5–10 разів. Наразі на сайті компанії налічується більше 1,5 млн. товарів. Вартість онлайн-ритейлера оцінюють у 224 млн. дол. США. Щомісяця близько 12 млн. клієнтів відвідують сайт компанії [10].

Головними факторами функціонування e-commerce:

- обсяг е-експорту 2020-го становив близько \$450 млн.
- найбільшим імпортером українських товарів є США — 33% українського е-експорту. На другому місці — Росія (16%), на третьому — Великобританія (7%);
- найбільшими за обсягом та найрозвиненішими секторами електронної торгівлі в Україні є електроніка та одяг. У середньому сектор одягу зростав на 26% з 2016 року і досяг \$291 млн. у 2020-му. Частка електронної комерції

у роздрібній торгівлі одягом у своїй становила 6,8%. А середній чек — \$24–31;

- переважно е-експорт представлений продажами продукції українських компаній через міжнародні платформи електронної комерції (Amazon, Etsy).

Як бачимо активно росте e-commerce в Україні, можемо підтвердити це даними з витратами українців онлайн.

Таким чином, електронну комерцію можна розглядати як вид господарської діяльності щодо продажу товарів і послуг за допомогою використання інформаційно-комунікаційних технологій.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальшого розвідок у даному напрямі.** Таким чином, електронна комерція постійно зростає і розвивається в Україні та світі. Та поки що розміри традиційної торгівлі поки що не поступаються онлайн-торгівлі, проте майбутні нововведення та вдосконалення можуть внести корективи до цієї статистики. Частка електронної комерції в українській економіці в найближчому майбутньому тільки зростатиме, отже, зростатиме її позитивний вплив на економіку держави та рівень життя суспільства, з'являться нові вигідні можливості: глобальна присутність та глобальний вибір; персоналізація продажів; реакція на попит; зниження витрат; нові можливості ведення бізнесу; подальший розвиток конкурентного середовища.



### Література

1. E-commerce 2021 — як розвивається інтернет-ринок в Україні. URL: <https://horoshop.ua/blog/e-commerce-2021-v-ukraine/>
2. Oberlo: 10 Ecommerce Trends That You Need to Know in 2020. URL: <https://www.oberlo.com/blog/ecommerce-trends>
3. The State of the E-Commerce Industry in 2021. URL: <https://www.forbes.com/sites/theyec/2021/03/22/the-state-of-the-e-commerce-industry-in-2021/?sh=1b17c9824b2a>
4. Андрощук Г. COVID-19: вплив на електронну комерцію. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/medichne-pravo-farmaceutika/covid19-vplyv-na-elektronnu-komerciyu.html> (дата звернення: 04.08.2020).
5. Бистрова Н.В., Хижна А.В., Мазунова А.А., Парадєєва І.Н. Імідж організації як фактор підвищення її конкурентоспроможності // Міжнародний журнал прикладних та фундаментальних досліджень. 2017. № 8–2. С. 321–324.
6. Буров М. Ризики споживачів у сфері e-commerce та шляхи запобігання їм // Юрист & Закон. 2019. URL: [https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine\\_article/EA012817](https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA012817)
7. Велике дослідження ринку e-commerce в Україні. URL: <https://ain.ua/2021/07/04/bolshoe-issledovanie-rynka-e-commerce-v-ukraine/>
8. Дразниця С.А., Забурмеха Є.М. Електронна комерція: світові тренди та прогноз розвитку в Україні // Вісник Хмельницького національного університету. 2018. № 5. С. 69–73.
9. Яценко О.М., Грязіна А.С., Шевчик О.О. Електронна комерція як елемент глобальної торговельної системи // Актуальні проблеми економіки. 2019. № 8. С. 4–15.

### References

1. E-commerce 2021 — yak rozvyvaietsia internet-rynok v Ukraini. URL: <https://horoshop.ua/blog/e-commerce-2021-v-ukraine/>
2. Oberlo: 10 Ecommerce Trends That You Need to Know in 2020. URL: <https://www.oberlo.com/blog/ecommerce-trends>
3. The State of the E-Commerce Industry in 2021. URL: <https://www.forbes.com/sites/theyec/2021/03/22/the-state-of-the-e-commerce-industry-in-2021/?sh=1b17c9824b2a>
4. Androshchuk H. COVID-19: vplyv na elektronnu komertsiiu. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/medichne-pravo-farmaceutika/covid19-vplyv-na-elektronnu-komerciyu.html> (data zvernennia: 04.08.2020).
5. Bystrova N.V., Khyzhna A.V., Mazunova A.A., Paradiieva Y.N. Imidzh orhanizatsii yak faktor pidvyshchennia yii konkurentospromozhnosti // Mizhnarodnyi zhurnal prykladnykh ta fundamentalnykh doslidzhen. 2017. № 8–2. S. 321–324.
6. Burov M. Ryzyky spozhyvachiv u sferi e-commerce ta shliakhy zapobihannia yim // Yuryst & Zakon. 2019. URL: [https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine\\_article/EA012817](https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA012817)
7. Velyke doslidzhennia rynku e-commerce v Ukraini. URL: <https://ain.ua/2021/07/04/bolshoe-issledovanie-rynka-e-commerce-v-ukraine/>
8. Drazhnytsia S.A., Zaburmekha Ye.M. Elektronna komertsii: svitovi trendy ta prohnos rozvytku v Ukraini // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. 2018. № 5. S. 69–73.
9. Iatsenko O.M., Hriazina A.S., Shevchyk O.O. Elektronna komertsii yak element hlobalnoi torhovelnoi systemy // Aktualni problemy ekonomiky. 2019. № 8. S. 4–15.



УДК 631.1:633.521

**Чухліб Алла Василівна**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри статистики та економічного аналізу*

*Національний університет біоресурсів і природокористування України*

**Чухлеб Алла Васильевна**

*кандидат экономических наук, доцент,*

*доцент кафедры статистики и экономического анализа*

*Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины*

**Chukhlib Alla**

*PhD in Economics, Associate Professor,*

*Associate Professor of the Department of Statistics and Economic Analysis*

*National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

## ІНФОРМАЦІЙНО-СТАТИСТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНКИ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ ЛЬОНАРСТВА

## ИНФОРМАЦИОННО-СТАТИСТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОЦЕНКИ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ ЛЬНОВОДСТВА

## INFORMATION-STATISTICAL PROVISION OF EVALUATION OF PRODUCTION OF FLAX PRODUCTS

**Анотація.** В статті висвітлено питання формування інформаційно-статистичного забезпечення оцінки виробництва продукції льонарства, обґрунтовано систему показників багатостадійного процесу льонівиробництва, статистичний інструментарій їх оцінки та аналізу.

**Ключові слова:** інформаційне забезпечення, статистичне забезпечення, оцінка, метод, льонарство, льонопродукція.

**Аннотация.** В статье отражены вопросы формирования информационно-статистического обеспечения оценки производства продукции льноводства, обоснована система показателей многостадийного процесса льнопроизводства, статистический инструментарий их оценки и анализа.

**Ключевые слова:** информационное обеспечение, статистическое обеспечение, оценка, метод, льноводство, льнопродукция.

**Summary.** The formation of information and statistical support for the evaluation of flax production, substantiates the system of indicators of the multi-stage process of flax production, statistical instruments for their evaluation and analysis are highlighted in the article.

**Key words:** information support, statistical support, assessment, method, flax growing, flax products.

**В**ажливе значення для ефективного функціонування льоносіючих та льонопереробних підприємств має дієва система управління виробничим процесом, яка залежить від якості наявного інформаційно-статистичного забезпечення. Інформація, необхідна для забезпечення управління виробництвом продукції льонарства, повинна відповідати критеріям достовірності, оперативності, доцільності, комплектності, раціональності отримання. Чим повніше і достовірніше інформація, чим оперативніше та якісніше

її опрацьовано, тим вище обґрунтованість і потенційна ефективність управлінських рішень [2].

Проблеми використання інформаційно-статистичного забезпечення для оцінки виробництва продукції з льону-довгунця висвітлені недостатньо і потребують подальших поглиблених наукових досліджень.

На сьогоднішній день не існує єдиного підходу до трактування категорії «інформаційне забезпечення».

Бруханський Р. Ф. вважає, що інформаційне забезпечення слугує основою для задоволення потреби суб'єкта господарювання необхідною достовірною інформацією, обґрунтованого прийняття управлінських рішень та стратегії розвитку підприємств [1, с. 70].

На думку Ротанова Г. під інформаційним забезпеченням слід розуміти комплекс методів, інструментів щодо використання інформаційних ресурсів та управління ними, що сприятиме налагодженню розвитку підприємств, вираженого прийняття управлінських рішень [4, с. 62].

Чумаченко М. Г. визначає інформаційне забезпечення як динамічну систему отримання, оцінки, зберігання, переробки даних для прийняття управлінських рішень. Інформаційне забезпечення можна розглядати і як сукупність нормативно-правової бази, форм документів, процес забезпечення інформацією, що використовуються в процесі функціонування інформаційної системи [3].

Якщо інформаційне забезпечення розглядати як одну з підсистем інформаційної системи управління, то можна зробити наступні визначення:

- інформаційне забезпечення — сукупність інформації, що використовується системою управління для прийняття управлінських рішень;
- інформаційне забезпечення — процес збору, систематизації, зберігання, обробки інформації та надання її користувачам;
- інформаційне забезпечення — інформаційний продукт, що утворюється в підсистемі інформаційного забезпечення та її функціонування.

Важливими компонентами статистичного забезпечення оцінки виробництва продукції льонарства є офіційні дані Державної служби статистики, обласних служб статистики, звітності льоносіючих та льонопереробних підприємств, що відображають виробництво льонопродукції та переробку льоно-сировини і виступають інформаційним джерелом для аналітичної оцінки ефективності льоновиробництва, статистичні показники, методи аналізу і прогнозування.

Аналітична оцінка виробництва льонопродукції на різних етапах виробничого циклу здійснюється з використанням методу статистичного групування, що виконує дві функції. По-перше, розподіляє сукупності на однорідні групи, по-друге, визначає межі та можливості застосування інших статистичних методів, які вимагають однорідності статистичних сукупностей.

Для виробництва льонопродукції властиві причинно-наслідковий взаємозв'язок та взаємобумовленість явищ та процесів, що значно ускладнює методи статистичної оцінки. Для проведення аналізу виробництва льонопродукції необхідно забезпечити порівняння ресурсів виробництва, дослідити рівень їх впливу кінцевий результат. Одні методи дозволяють визначити зв'язок між

чинниками та результатами виробництва, що своєю чергою дозволяє зробити комплексну оцінку виробництва продукції льонарства, інші — використовуються для визначення нормативних показників ефективності існуючого виробничого потенціалу. На підставі порівняння нормативних показників із фактичними можна зробити висновки про ефективність льоновиробництва.

Ефективність виробництва продукції льонарства здійснюють з використанням як натуральних, так і вартісних показників у розрахунку на 1 га посіву, на 1 ц продукції тощо. Обсяг виробництва льонопродукції в натуральному вираженні є базисним показником для визначення економічних показників ефективності виробництва продукції з льону-довгунця — урожайності, трудомісткості та собівартості. Слід зауважити, що необхідно врахувати і показник якості по тих видах продукції, ціни на які диференційовані залежно від рівня якості, а саме, на волокнисту продукцію та насіння льону-довгунця. Поряд з урожайністю та якістю льонопродукції, собівартість є вихідною величиною для визначення прибутку та рентабельності льоновиробництва, що слугують орієнтиром стратегії розвитку підприємств.

Досліджуючи ефективність виробництва продукції льонарства, необхідно визначити показники ефективності використання сировини, а саме, комплексний показник питомої витрати сировини на одиницю льонопродукції, нормативної питомої витрати трести на одиницю волокна, фактичної питомої витрати трести на одиницю волокна, економію/перевитрати трести на весь обсяг отриманого волокна, повний показник питомої витрати трести на одиницю/весь обсяг отриманого волокна з урахуванням якості трести і волокна та узагальнюючий показник — рентабельність переробки льоносировини.

Враховуючи, що виробництво продукції льонарства залежить від ряду виробничих чинників, для моделювання залежностей доцільно використовувати функцію виду:

$$Y = F(x_1, x_2, x_3 \dots x_n) \quad (1)$$

Оцінка багатофакторної лінійної залежності виробництва продукції льонарства здійснюється за допомогою коефіцієнта множинної лінійної кореляції:

$$R = \sqrt{1 - \frac{\sum (y_x - \bar{y})^2}{\sum (\bar{y} - \bar{y})^2}}, \quad (2)$$

де  $y$ ,  $y_x$ ,  $\bar{y}$  — відповідно емпіричні, теоретичні та середній рівні показника виробництва льонопродукції.

Для перевірки суттєвості коефіцієнта множинної лінійної кореляції використовують  $F$  — критерій Фішера. Фактичне значення критерію Фішера обчислюють за формулою:

$$F = \frac{R^2}{p-1} \div \frac{1-R^2}{n-p}, \quad (3)$$

де  $p$  — кількість параметрів регресійної моделі,  $n$  — обсяг сукупності.

Якщо фактичне значення критерію Фішера перевищить критичну точку при встановленому рівні ймовірності та відповідній кількості ступенів вільності ( $v_1 = p - 1$ ,  $v_2 = n - p$ ), то кореляційний зв'язок між досліджуваними в моделі ознаками визнається істотним.

Перевірка істотності коефіцієнтів регресії здійснюється за допомогою  $t$ -критерію Стюдента. Фактичне значення критерію Стюдента обчислюють за формулою:

$$t = \frac{a_i}{\mu_{a_i}}, \quad (4)$$

де  $\mu_{a_i}$  — середня помилка коефіцієнта регресії  $a_i$ , що обчислюється за формулою:

$$\mu_{a_i} = \sqrt{\frac{\sigma_s^2}{\sigma_{x_i}^2 (n-p)}}, \quad (5)$$

де  $\sigma_{x_i}^2$  — дисперсія факторної ознаки  $x_i$ ,  $\sigma_s^2$  — залишкова дисперсія,  $n$  — обсяг сукупності,  $p$  — кількість параметрів регресійної моделі.

Залишкову дисперсію визначають за правилом складання дисперсій:

$$\sigma_s^2 = \sigma_y^2 - \sigma_Y^2, \quad (6)$$

де  $\sigma_y^2$  — загальна дисперсія,  $\sigma_Y^2$  — факторна дисперсія.

Факторну дисперсію обчислюють за формулою:

$$\sigma_Y^2 = \frac{1}{n} \left( a_0 \sum y + a_1 \sum x_1 y + a_2 \sum x_2 y + \dots + a_n \sum x_n y \right) - \bar{y}^2. \quad (7)$$

Вибірковий коефіцієнт регресії вважається вірогідним, якщо фактичне значення критерію Стюдента перевищить критичну точку при встановленому рівні ймовірності та відповідній кількості ступенів вільності.

Комплексне використання статистичного інструментарію оцінки індикаторів виробництва продукції льонарства дозволяє виявити резерви збільшення обсягів льонопродукції та поліпшення її якості, встановити ступінь їх залежності від виробничих чинників, здійснити науково обґрунтовані прогнози.

#### Література

1. Бруханський Р.Ф. Проблеми і пріоритети інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту сільськогосподарських підприємств України. Економічний аналіз: збірник наукових праць. 2011. Вип. 9. Ч. 2. С. 69–71.
2. Гребешков О.В. Інформаційне забезпечення діяльності підприємства: інформаційні джерела та джерела їх задоволення. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 6. С. 205–208.
3. Економічний аналіз: навч. посібник / за ред. акад. НАНУ, проф. М.Г. Чумаченка. К.: КНЕУ, 2001. 540 с.
4. Ротанов Г. Удосконалення інформаційного забезпечення промислового підприємства. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2013. Вип. 34, Ч. 1. С. 61–64.

УДК 339.138:005

**Яснолоб Ілона Олександрівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри підприємництва і права  
Полтавський державний аграрний університет*

**Яснолоб Илона Александровна**

*кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры предпринимательства и права  
Полтавский государственный аграрный университет*

**Yasnolob Iлона**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Public Entrepreneurship and Law  
Poltava State Agrarian University*

ORCID: 0000-0002-3826-8745

**Вакуленко Юлія Валентинівна**

*кандидат сільськогосподарських наук, доцент,  
доцент кафедри інформаційних систем та технологій  
Полтавський державний аграрний університет*

**Вакуленко Юлия Валентиновна**

*кандидат сельскохозяйственных наук, доцент,  
доцент кафедры информационных систем и технологий  
Полтавский государственный аграрный университет*

**Vakulenko Yuliia**

*Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Public Information Systems and Technologies Department  
Poltava State Agrarian University*

ORCID: 0000-0002-6315-0116

**Горбатюк Людмила Михайлівна**

*кандидат економічних наук  
Полтавський комерційний технікум*

**Горбатюк Людмила Михайловна**

*кандидат экономических наук  
Полтавский коммерческий техникум*

**Horbatiuk Liudmyla**

*Candidate of Economics Sciences  
Poltava Commercial Technical School*

ORCID: 0000-0002-6142-8233

**Ткаченко Кирило Олександрович**

*здобувач вищої освіти спеціальності  
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
Полтавського державного аграрного університету*

**Ткаченко Кирилл Александрович**

*соискатель высшего образования специальности  
«Предпринимательство, торговля и биржевая деятельность»  
Полтавского государственного аграрного университета*

**Tkachenko Kyrilo**

*Student of the Specialty «Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities»  
Poltava State Agrarian University*

## МАРКЕТИНГОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ

## МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ: СУЩЕСТВЕННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА И ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ

## MARKETING POTENTIAL OF THE ENTERPRISE: ESSENTIAL CHARACTERISTICS AND MAIN APPROACHES TO MANAGEMENT

**Анотація.** У статті досліджуються особливості формування та основні аспекти управління маркетинговим потенціалом підприємства. Узагальнено сутність понять: «потенціал», «виробничий потенціал», «маркетинговий потенціал», «маркетингове середовище», «місія підприємства». Визначено основні складові потенціалу: виробничий, маркетинговий, інформаційний, техніко-технологічний, організаційний, соціальний, фінансовий. Розглянуто економічну сутність виробничого потенціалу підприємства, що виступає базою загальносистемного потенціалу підприємства та маркетингового, що являє собою єдність економічного та ринкового потенціалу. Встановлено, що маркетинговий потенціал – це інтегрована маркетингова система підприємства, заснована на маркетинговій концепції управління, організації та здійснення ефективної маркетингової діяльності за допомогою використання інструментів маркетингу. Досліджені групи елементів, що становлять основу маркетингового потенціалу: комплекс маркетингу, маркетингові дослідження та маркетинговий аналіз інформації, матеріальні активи, людські ресурси, кваліфікована робота служби маркетингу. Узагальнено властивості потенціалу (адаптивність, гнучкість, мобільність, стійкість, стабільність) та сформовані його основні риси. Визначені та обґрунтовані основні внутрішні та зовнішні чинники (фактори), що формують структуру маркетингового потенціалу та становлять його маркетингове середовище. Внутрішні чинники, які пов'язані з формуванням необхідного маркетингового потенціалу доповнено кадровим потенціалом. Представлені основні принципи ефективної кадрової політики підприємства з метою активізації маркетингового потенціалу. Обґрунтовані найбільш важливі завдання системи управління маркетинговим потенціалом, серед яких: удосконалення місії підприємства та визначення основних цілей.

**Ключові слова:** потенціал підприємства, виробничий потенціал підприємства, маркетинговий потенціал підприємства, маркетингове середовище, чинники впливу, система управління маркетинговим потенціалом підприємства.

**Аннотация.** В статье исследуются особенности формирования и основные аспекты управления маркетинговым потенциалом предприятия. Обобщена сущность понятий: «потенциал», «производственный потенциал», «маркетинговый потенциал», «маркетинговая среда», «миссия предприятия». Определены основные составляющие потенциала: производственный, маркетинговый, информационный, технико-технологический, организационный, социальный, финансовый. Рассмотрена экономическая сущность производственного потенциала предприятия, выступающая базой общесистемного потенциала предприятия и маркетингового, представляющая собой единство экономического и рыночного потенциала. Установлено, что маркетинговый потенциал – это интегрированная маркетинговая система предприятия, основанная на маркетинговой концепции управления, организации и осуществления эффективной маркетинговой деятельности посредством использования инструментов маркетинга. Исследованы группы частей, составляющих основу маркетингового потенциала: комплекс маркетинга, маркетинговые исследования и маркетинговый анализ информации, материальные активы, человеческие ресурсы, квалифицированная работа службы маркетинга. Обобщены свойства потенциала (адаптивность, гибкость, мобильность, устойчивость, стабильность) и сформированы его основные черты. Определены и обоснованы основные внутренние и внешние факторы (факторы), которые формируют структуру маркетингового потенциала и составляют его маркетинговую среду. Внутренние факторы, связанные с формированием необходимого маркетингового потенциала дополнены кадровым потенциалом. Представлены главные принципы эффективной кадровой политики компании с целью активизации маркетингового потенциала. Обоснованы наиболее важные задачи системы управления маркетинговым потенциалом, среди которых усовершенствование миссии предприятия.

**Ключевые слова:** потенциал компании, производственный потенциал компании, маркетинговый потенциал компании, маркетинговая среда, причины действия, система управления маркетинговым потенциалом компании.



**Summary.** The article examines the features of the formation and the main aspects of managing the marketing potential of the enterprise. The essence of the concepts is generalized: «potential», «production potential», «marketing potential», «marketing environment», «mission of the enterprise». The main components of potential are identified: production, marketing, information, technical and technological, organizational, social, financial. The economic essence of the production potential of the enterprise, which is the basis of the system-wide potential of the enterprise and marketing, which is the unity of economic and market potential, is considered. It is established that the marketing potential is an integrated marketing system of the enterprise, based on the marketing concept of management, organization and implementation of effective marketing activities through the use of marketing tools. The groups of elements that form the basis of marketing potential are studied: marketing complex, marketing research and marketing analysis of information, tangible assets, human resources, qualified work of the marketing department. The properties of the potential (adaptability, flexibility, mobility, stability, stability) are generalized and its main features are formed. The main internal and external factors (factors) that form the structure of marketing potential and constitute its marketing environment are identified and substantiated. The internal factors that are associated with the formation of the necessary marketing potential are supplemented by human resources. The basic principles of effective personnel policy of the enterprise for the purpose of activation of marketing potential are presented. The most important tasks of the marketing potential management system are substantiated, among which: improvement of the enterprise's mission and definition of the main goals.

**Key words:** the potential of the enterprise, the production potential of the enterprise, the marketing potential of the enterprise, the marketing environment, factors of influence, the management system of the marketing potential of the enterprise.

**Постановка проблеми.** В умовах сучасної конкуренції між підприємствами досягти конкурентних переваг надзвичайно складно та ще складніше ефективно ними управляти. Динамічні зміни зовнішнього середовища, зміна вимог споживачів до характеристик товарів та послуг, посилення конкурентної боротьби зумовила гостру необхідність пошуку нових складових управління конкурентними перевагами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми.** У сучасній економічній літературі, присвяченій стратегічному успіху підприємств в умовах конкурентного середовища, велика увага відводиться формуванню та відтворенню ресурсного потенціалу. Теоретичним аспектам формування та розвитку маркетингового потенціалу підприємства присвячують свої праці вітчизняні та зарубіжні науковці: М. Багорка [1], Л. Балабанова, В. Деревльов [2], І. Маринич [6], Р. Марушков [7], Л. Мороз [8], Т. Лебідь [8], Л. Телишевська [11]. Основні аспекти системи управління маркетингового потенціалу досліджують В. Гончаров, Т. Бистрова, А. Реутов [3] та інші. Незважаючи на значну кількість наукових

розробок, визначаючи їх цінність та беручи до уваги результати досліджень, питання ефективного управління маркетинговим потенціалом не набуло достатнього висвітлення та потребує подальших наукових досліджень.

**Метою статті** є обґрунтування сутності поняття маркетинговий потенціал та визначенням основних аспектів його управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під потенціалом підприємства розуміють його вміння ефективно функціонувати та досягати поставлених цілей. Це складна і комплексна характеристика розвитку підприємства, що інтегрує цілу низку процесів у системі управління.

М. Багорка визначає наступні властивості потенціалу: адаптивність, гнучкість, мобільність, стійкість, стабільність [1]. Основними рисами структури потенціалу є: стійкість, збалансованість, стабільність, пропорційність.

Існує велика кількість трактувань та підходів до визначення поняття «потенціал», наочне узагальнення яких дозволило сформулювати їх основні риси (табл. 1).

Таблиця 1

Основні риси поняття «потенціал»

№ п/п	Основні риси
1.	В основі функціонування будь якого підприємства є ресурси (чинники виробництва), які зумовлюють основні можливості підприємства.
2.	Серед основних видів ресурсів особливої уваги заслуговують ресурси системи управління (менеджмент, блок управління).
3.	Можливості будь-якого підприємства залежать від наявності ресурсів і ресурсів (економічних, соціальних), які не задіяні у виробництві. Тому потенціал підприємства характеризується певною кількістю ресурсів, як залучених у виробництво, так і не використаних, а підготовлених до використання.
4.	Потенціал підприємства визначається не лише наявними можливостями, а й спроможністю різних категорій персоналу використовувати його з метою виробництва продукції чи надання послуг, отримання максимального прибутку та забезпечення ефективності функціонування та сталого розвитку виробничої системи.

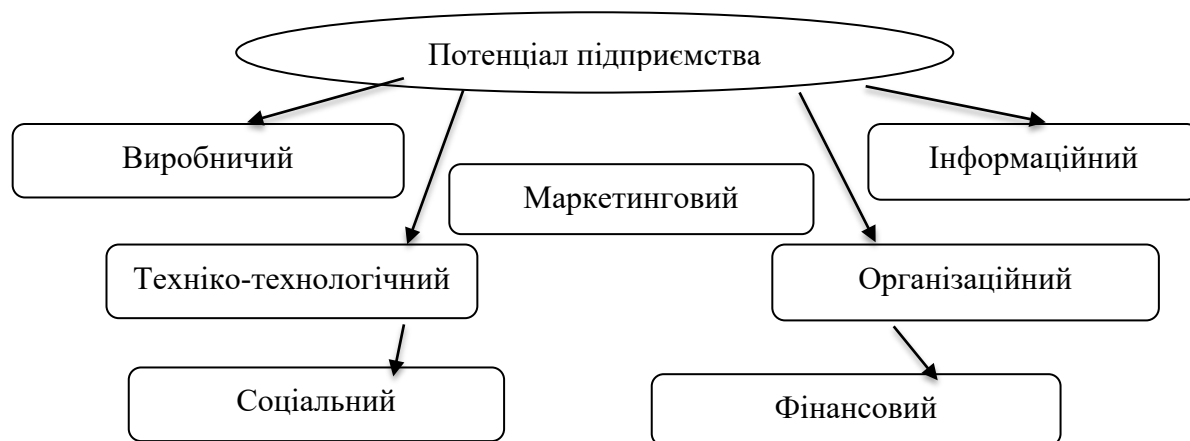


Рис. 1. Основні складові потенціалу підприємства [11]

Вчені-дослідники розрізняють різні класифікаційні види потенціалу підприємства. Проте, все ж основними складовими потенціалу підприємства є: виробничий, маркетинговий, інформаційний, техніко-технологічний, організаційний, соціальний, фінансовий (рис. 1).

Основною базою загальносистемного потенціалу підприємства є виробничий потенціал. На нашу думку, саме він виконує провідну роль та є складною, динамічною системою, у формуванні якої беруть участь усі ресурси підприємства. Виробничий потенціал акумулює в собі значну частку потенціалу підприємства в процесі забезпечення виробництва продукції, але його часто неправомірно ототожнюють з іншими видами потенціалу [10].

Невід'ємною частиною загального потенціалу підприємства являється маркетинговий потенціал, що відповідає за забезпечення постійної конкурентоспроможності товару підприємства на ринку. Однією з необхідних умов забезпечення конкурентоспроможності підприємства є наявність маркетингового потенціалу, а утримання конкурентних переваг на ринку.

Ф. Котлер у своїй науковій праці «Маркетинг» під маркетинговим потенціалом підприємства розуміє: «здатність маркетингової системи забезпечити його постійну конкурентоспроможність, економічну і соціальну кон'юнктуру його товару на ринку» [4]. На думку автора, це може досягатися завдяки проведенню ефективних маркетингових заходів у сфері дослідження попиту, товарної, цінової, комунікативної та збутової політики, а також організації стратегічного планування й контролю за якістю товару [4].

В табл. 2 обґрунтовані основні підходи визначення поняття «маркетинговий потенціал».

М. Багорка, Н. Юрченко [1, с. 141] визначають наступні групи елементів, що становлять основу маркетингового потенціалу: комплекс маркетингу, маркетингові дослідження та маркетинговий аналіз інформації, матеріальні активи, людські ресурси, кваліфікована робота служби маркетингу.

Маркетинговий потенціал формується під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів (чинників), сукупність яких прийнято називати маркетинговим середовищем. Підприємство, яке посилює свої конкурентні переваги з метою отримання прибутку, вважається учасником ринкових відносин.

Таблиця 2

## Існуючі підходи до визначення сутності поняття «маркетинговий потенціал»

№ п/п	Автор	Зміст наукової праці
1.	Р. Марушков [7]	Обґрунтовує належність маркетингового потенціалу до загального потенціалу, вбачаючи в ньому здатність маркетингового середовища в необхідному обсязі матеріальних благ чи послуг, задовольняти потреби ринку.
2.	О. Птащенко [9]	Будучи складовою загального потенціалу підприємства, сутність маркетингового потенціалу полягає у максимальній можливості підприємства використовувати передовий досвід сфери маркетингу.
3.	Л. Мороз, Т. Лебідь [8]	Під маркетинговим потенціалом розуміє сукупність внутрішніх можливостей і зовнішніх шансів підприємства задовольнити потреби споживачів та отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди.
4.	В. Кучер, О. Кучер [5]	Потенціал маркетингу характеризують як можливість застосування різноманітних маркетингових ресурсів, що є частиною ресурсів підприємства та спрямовані на забезпечення його ефективної маркетингової діяльності.

Джерело: систематизовано автором на основі [5; 7; 8; 9]

Таблиця 3

**Внутрішні та зовнішні фактори формування маркетингового потенціалу підприємства**

<b>Зовнішні фактори</b>	<b>Внутрішні фактори</b>
Недосконалість законодавства у сфері регулювання діяльності підприємства.	Нечіткість і запутаність функціональних обов'язків служби маркетингу.
Відсутність об'єктивної інформації про ринок.	Відсутність дієвого механізму праці персоналу маркетингового відділу або маркетингової служби.
Відсутність стійкої виробничо-господарської діяльності контрагентів.	Низький рівень компетентності працівників відділу маркетингу.
Інтернаціоналізація підприємств.	Недосконалість знань.
	Кадровий потенціал підприємства.

Джерело: сформовано на основі [5]

Поза сферою його впливу зазвичай перебувають зовнішні фактори формування маркетингового потенціалу. На відміну від зовнішніх факторів, внутрішні виникають усередині підприємства і пов'язані з помилками керівництва чи персоналу (табл. 3).

Основна проблема у формуванні маркетингового потенціалу підприємства полягає у тому, що всі його елементи функціонують одночасно і в сукупності [1].

Зовнішні та внутрішні фактори впливу повинні бути взаємоузгодженими, доповнюючи один одного, спрямовуватися на досягнення основної мети — підвищення маркетингового потенціалу. Це забезпечить ефективне використання наявних ресурсів підприємства та зміцнить ринкові позиції підприємства на ринку. Такої ж думки придержуються і вчені Л. Мороз та Т. Лебідь [8], які у своїх наукових працях розглядають фактори маркетингового середовища як одну цілу сукупність чинників, що прямо впливають на прибутковість підприємства. На думку дослідниць, діяльність комерційно зацікавлених підприємств спрямована на досягнення максимального рівня прибутку за рахунок розширення виробничого, інноваційного, інвестиційного та стратегічного потенціалу, використання всіх можливих маркетингових заходів [8].

Серед чинників внутрішнього характеру, що пов'язані з формуванням необхідного потенціалу, варто виокремити кадровий потенціал підприємства.

Активізацію матеріально-маркетингових ресурсів підприємства зумовлюють саме спеціалісти з маркетингу.

Активізація маркетингового потенціалу за рахунок кадрової політики вимагає дотримання наступних принципів: принципу професійних навичок і компетенції персоналу, принципу розвитку, принципу мотивації, принципу відношення до персоналу як основи людського капіталу [1, с. 141]. Обґрунтуємо зазначені принципи (табл. 4).

Одним з найбільш важливих завдань системи управління маркетинговим потенціалом являється удосконалення місії підприємства, що є першим кроком у зниженні невизначеності уявлень стосовно підприємства перш за все у власників чи керівництва та у всіх тих хто має до нього відношення. Місія підприємства дозволяє заявити і позначити якість товарів та послуг, оголосити відношення підприємства до суспільства, зовнішнього оточення [3, с. 56].

Місія встановлює загальні вказівки, що викладають зміст існування підприємства, в той час як конкурентну його позицію, до якої прагне суб'єкт господарювання, визначають цілі. Цілі повинні відповідати напрямку розвитку та потенціалу підприємства, а їх вибір цілей є найбільш важливим етапом розробки маркетингової стратегії підприємства.

Отже, маркетинговий потенціал являє собою сукупність як внутрішніх так і зовнішніх можливостей підприємства, які прямо і опосередковано сприяють розкриттю та розвитку загального

Таблиця 4

**Принципи кадрової політики з метою активізації маркетингового потенціалу**

<b>Принцип</b>	<b>Його характеристика</b>
Принцип професійних навичок і компетенції персоналу	Здатність персоналу ефективно виконувати свої професійні функції.
Принцип розвитку	Передбачає постійне підвищення кваліфікації персоналу відповідно до сучасних вимог ведення бізнесу.
Принцип мотивації	Заохочення керівництвом підприємства конкуренції персоналу, мотивація до ефективного досягнення поставлених цілей та задач.
Принцип відношення до персоналу як основи людського капіталу	Інвестиційні вкладення у розвиток людського капіталу з метою забезпечення потреби в трудових ресурсах, що мають необхідний рівень знань, освіти, кваліфікації.

Джерело: доповнено на основі [1, с. 141]

потенціалу підприємства, зростанню обсягів продажу продукції, зниженні собівартості, підвищенні її якості та задоволенню потреб споживачів у продукції (послугах). Зростання маркетингового потенціалу підприємства в умовах невизначеності

в довготривалій перспективі сприятиме зростанню прибутковості, зменшенню негативних наслідків змін та завдяки налагодженню командної роботи персоналу стратегічних господарських підрозділів полегшить роботу підприємства.

### Література

1. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетинговий потенціал як адаптаційний складник сучасного економічного розвитку підприємств. Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. праць. 2020. Вип. 2 (76). С. 137–145. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2935> (дата звернення: 26.10.2021 р.).
2. Деревльов В.Л. Роль маркетингового потенціалу у забезпеченні розвитку підприємства. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2018. Випуск 3-1 (46). С. 118–123. URL: [http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/46\\_1\\_2018/27.pdf](http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/46_1_2018/27.pdf) (дата звернення: 26.10.2020 р.).
3. Головкова Л.С., Реутов А.В. Механізми формування та функціонування маркетингового потенціалу машинобудівної галузі. Держава та регіони. 2009. № 5. С. 56–61.
4. Котлер Ф. Основи маркетинга. пер. с англ. В. Доброва, Москва. Прогресс. 2001. 752 с.
5. Кучер В.В., Кучер О.В. Маркетинговий потенціал в системі управління аграрними підприємствами. URL: [http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_112/65.pdf](http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_112/65.pdf) (дата звернення: 20.09.2021 р.).
6. Маринич І.А., Кадилович Н.Р. Наукові підходи до формування потенціалу підприємства. Львів: Вид-во НЛТУ, 2011. Вип. 20.15. 224 с.
7. Марушков Р.В. Оценка использования экономического потенциала предприятия (на примере предприятий печатной отрасли): автореф. дис. канд. экон. наук. Москва, 2000. 39 с.
8. Мороз Л.А., Лебідь Т.В. Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка». 2009. С. 45–50.
9. Птащенко О.В. Удосконалення маркетингового забезпечення товарної інноваційної політики підприємства шляхом впровадження бренд-сайту. Управління розвитком. 2010. № 20 (96). С. 101–103.
10. Сабадирьова О.Л. Теоретичні засади сутності та організації потенціалу підприємства. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/> (дата звернення: 03.09.2021 р.).
11. Телишевська Л.І., Комишан О.І., Сергеев С.С. Маркетинговий потенціал у підвищенні прибутковості підприємства. Механізм регулювання економіки. 2012. № 3. С. 126–132. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre\\_2012\\_3\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre_2012_3_16) (дата звернення: 11.09.2021 р.).

### References

1. Bahorka M.O., Yurchenko N.I. Marketynhovyi potentsial yak adaptatsiinyi skladnyk suchasnoho ekonomichnoho rozvytku pidpryemstv. Problemy systemnoho pidkходу v ekonomitsi: zb. nauk. prats, 2020. Vyp. 2 (76). S. 137–145. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2935> (data zvernennia: 26.10.2021 r.).
2. Derenvlov V.L. Rol marketynhovoho potentsialu u zabezpechenni rozvytku pidpryemstva. Naukovo-vyrobnychiy zhurnal «Biznes-navihator». 2018. Vypusk 3-1 (46). S. 118–123. URL: [http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/46\\_1\\_2018/27.pdf](http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/46_1_2018/27.pdf) (data zvernennia: 26.10.2020 r.).
3. Holovkova L.S., Reutov A.V. Mekhanizmy formuvannia ta funktsionuvannia marketynhovoho potentsialu mashynobudivnoi haluzi. Derzhava ta rehiony. 2009. № 5. S. 56–61.
4. Kotler F. Osnovy marketynha. per. s anh. V. Dobrova, Moskva. Prohress. 2001. 752 s.
5. Kucher V.V., Kucher O.V. Marketynhovyi potentsial v systemi upravlinnia ahrarnymy pidpryemstvamy. URL: [http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_112/65.pdf](http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_112/65.pdf) (data zvernennia: 20.09.2021 r.).
6. Marynych I.A., Kadylovych N.R. Naukovi pidkhody do formuvannia potentsialu pidpryemstva. Lviv: Vyd-vo NLTU, 2011. Vyp. 20.15. 224 s.
7. Marushkov R.V. Otsenka yspolzovaniya ekonomicheskogo potentsyala predpriyatiya (na prymere predpriyatiy pechatnoi otrasly): avtoref. dys. kand. ekon. nauk. Moskva, 2000. 39 s.
8. Moroz L.A., Lebid T.V. Stratehichnyi analiz marketynhovoho potentsialu. Lviv: Vydavnytstvo Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnik». 2009. S. 45–50.
9. Ptashchenko O.V. Udoshkonalennia marketynhovoho zabezpechennia tovarnoi innovatsiinoi polityky pidpryemstva shliakhom vprovadzhennia brend-saitu. Upravlinnia rozvytkom. 2010. № 20 (96). S. 101–103.
10. Sabadyrova O.L. Teoretychni zasady sutnosti ta orhanizatsii potentsialu pidpryemstva. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/> (data zvernennia: 03.09.2021 r.).
11. Telyshevska L.I., Komyshan O.I., Serheiev S.S. Marketynhovyi potentsial u pidvyshchenni prybutkovosti pidpryemstva. Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky. 2012. № 3. S. 126–132. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre\\_2012\\_3\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre_2012_3_16) (data zvernennia: 11.09.2021 r.).





**МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА»**  
**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL «INTERNAUKA»**  
**МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ИНТЕРНАУКА»**

**Збірник наукових статей**

**№ 17(117)**

**2 том**

**Голова редакційної колегії — д.е.н., професор *Камінська Т.Г.***

**Київ 2021**

**Видано в авторській редакції**

---

**Засновник / Видавець ТОВ «Фінансова Рада України»**  
**Адреса: Україна, м. Київ, вул. Павлівська, 22, оф. 12**  
**Контактний телефон: +38 (067) 401-8435**  
**E-mail: [editor@inter-nauka.com](mailto:editor@inter-nauka.com)**  
**[www.inter-nauka.com](http://www.inter-nauka.com)**

**Підписано до друку 30.11.2021. Формат 60×84/8**  
**Папір офсетний. Гарнітура UkrainianSchoolBook.**  
**Умовно-друкованих аркушів 8,37. Тираж 100.**  
**Замовлення № 398. Ціна договірна.**  
**Надруковано з готового оригінал-макету.**

**Надруковано у видавництві**  
**ТОВ «Центр учбової літератури»**  
**вул. Лаврська, 20 м. Київ**  
**Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи**  
**до державного реєстру видавців, виготівників і**  
**розповсюджувачів видавничої продукції**  
**ДК № 2458 від 30.03.2006 р.**