



# Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця

№ 3

Електронний журнал

березень 2022



ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**Молодіжний економічний вісник  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця**

№ 3

березень 2022

Електронний журнал

Виходить раз на місяць

**Засновник – ХНЕУ ім. С. Кузнеця**  
**Видавець – ФОП Лібуркіна Л. М.**

**Затверджено на засіданні**  
**вченої ради університету**  
**Протокол № 3 від 16.03.2022 р**

Періодичність – щомісяця  
Мова видання – українська, англійська, французька,  
німецька

**Засновано в січні 2015 року згідно з рішенням вченої ради**

**Редакційна колегія**

**Пилипенко А. А. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ імені Семена Кузнеця (головний редактор)**

**Афанасьєв М. В.** – канд. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Внукова Н. М.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Дікань Л. В.** – канд. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Дороніна М. С.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Дорохов О. В.** – канд. техн. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Іванов Ю. Б.** – докт. екон. наук, професор Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України

**Кизим М. О.** – докт. екон. наук, професор Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України

**Клебанова Т. С.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Малярець Л. М.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Назарова Г. В.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Орлов П. А.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Попов О. Є.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Пушкарь О. І.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Ястремська О. М.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

---

---

**Поштова адреса засновника:**

61166, Україна, м. Харків, пр. Науки, 9а, **Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця**

Конт. телефон: (057)702-03-04

---

---

Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифрових даних, які наводяться, несуть автори статей.

Рішення про розміщення статті приймає редакційна колегія. У текст статті без узгодження з автором можуть бути внесені редакційні виправлення або скорочення.

Редакція залишає за собою право їх опублікування у вигляді коротких повідомлень і рефератів.

---

---

У разі копіювання чи передрукування матеріалів посилання на електронний журнал обов'язкове.

---

---

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи ДК № 4853 від 20.02.2015 р.

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2022



## ЗМІСТ

|   |    |
|---|----|
| Аксененко І. В. Головні концепції ISQM 2<br>«Перевірка виконання завдання з аудиту» .....               | 5  |
| Аксененко І. В. Огляд основних підходів до аналізу фінансових результатів .....                         | 8  |
| Balogun E. Comparison between workmanship and workbotship<br>on the example of Tesla .....              | 11 |
| Бріль В. Роль ризику в антикризовому менеджменті .....  | 14 |
| Вакуленко Д. О. Штучний інтелект і його застосування<br>в управлінні бізнес-діяльністю компаній .....   | 17 |
| Валяєва М. О. Корпоративна соціальна відповідальність компаній<br>в умовах воєнного стану .....         | 21 |
| Шеї Х. The Essence Of Management Information System .....   | 25 |
| Волкова В. Д. Бенчмаркінг: інструмент для отримання<br>конкурентних переваг на зовнішньому ринку .....  | 27 |
| Ганжа П. О. Розробка проекту проведення спортивного заходу .....  | 30 |
| Ганус К. А. Структурні компоненти й етапи формування іміджу<br>підприємства на міжнародному ринку ..... | 33 |
| Guo X. Evolution of social networks .....   | 36 |
| Даниленко Л. О. Аналіз розвитку та проблематика<br>бухгалтерської професії .....                        | 38 |
| Добровольська А. О., Орлова А. О. Світові тенденції розвитку<br>малого жіночого підприємництва .....    | 42 |
| Zakotei K. Importance of decision-making<br>in the operational planning .....                           | 45 |
| Канівець Д. В. Аналіз підходів до визначення<br>сутності поняття «розвиток підприємства» .....          | 47 |
| Kras' M. The essence and content of the concepts «project»<br>and «project management» .....            | 50 |
| Кужель Д. О. Особливості просування продукції підприємства<br>на зовнішні ринки.....                    | 54 |
| Merzugi A. Decision-making process in the field<br>of manufacturing and sales .....                     | 56 |
| Moskalenko L. The basic concept and structure<br>of project team management .....                       | 59 |
| Piestierova I. Road construction industry of Ukraine<br>and perspectives of its development .....       | 61 |
| Овечкін К. В. Розробка рекомендацій щодо планування<br>корпоративного івенту .....                      | 64 |



|  |     |
|--|-----|
| Пригода А. Є. Особливості закупівлі запасів і проведення тендерів.....   | 66  |
| Пригода А. Є. Облікові аспекти оплати праці .....  | 69  |
| Рибальченко С. О., Проценко А. О. Фінансова стратегія підприємства .....   | 73  |
| Сірик Д. Д. Особливості забезпечення соціальної відповідальності міжнародного бізнесу .....  | 76  |
| Сертаков І. А. Форми виходу торговельних підприємств на міжнародний ринок і підходи до побудови ефективних каналів збуту .....   | 80  |
| Sotnyk A. IT enterprise sales activity definition.....   | 83  |
| Стець Ю. П. Перспективи розвитку та впровадження інноваційних технологій у бухгалтерському обліку.....   | 86  |
| Стецюк Л. В. Види фінансового шахрайства в бухгалтерському обліку.....   | 88  |
| Тіунова А. Д. Організація обліку реалізації товарів у підприємствах роздрібною торгівлі .....  | 93  |
| Тіунова А. Д. Сутність фінансової звітності підприємства та вдосконалення методики її складання .....  | 96  |
| Тараненко С. Є. Теоретичні засади та тенденції формування потенціалу розвитку міжнародного бізнесу підприємств торговельної галузі в умовах євроінтеграційних процесів ..... | 98  |
| Тимошенко Ю. С. Облік залишкової вартості у бюджетних установах .....  | 101 |
| Тимошенко Ю. С. Особливості обліку доходів майбутніх періодів .....  | 105 |
| Турецька Е. М., Робакова А. Р. Перспективи застосування інформаційних технологій у бухгалтерському обліку в умовах глобалізації бізнесу.....                                 | 107 |
| Холодова Л. О. Особливості планування корпоративного свята на базі ІТ-компанії .....   | 110 |
| Чаговець М. О. Інструменти діджиталізації міжнародної маркетингової діяльності.....  | 113 |
| Shliakhta A. Risk-based decision making .....  | 116 |



## ГОЛОВНІ КОНЦЕПЦІЇ ISQM 2 «ПЕРЕВІРКА ВИКОНАННЯ ЗАВДАННЯ З АУДИТУ»

УДК 006.032:657.6

Аксененко І. В.

Студент 4 курсу  
факультету фінансів і обліку ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** У статті розглянуто головні концепції Міжнародного стандарту управління якістю 2 та переваги їх застосування. Висвітлено методологію аудиту з використанням ISQM 2.

**Ключові слова:** Міжнародний стандарт управління якістю 2 (ISQM 2), ISQM 1, головні концепції ISQM 2, переваги застосування ISQM 2, перевірка якості виконання завдання.



**Annotation.** The article discusses the main concepts of the International Standard for Quality Management 2 and the benefits of their application. The methodology of audit using ISQM 2 is highlighted.

**Keywords:** International Standard for Quality Management 2 (ISQM 2), ISQM 1, the main concepts of ISQM 2, the benefits of applying ISQM 2, checking the quality of the task.



Правові засади провадження аудиторської діяльності в Україні визначає Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність», прийнятий 21 грудня 2017 р. [1]. Проте для отримання вичерпної інформації стосовно методології аудиту необхідно застосування міжнародних стандартів аудиту [2]. Міжнародні стандарти аудиту – міжнародні професійні стандарти для здійснення аудиторської діяльності. Вони видаються Міжнародною федерацією бухгалтерів через Раду з Міжнародних стандартів аудиту та надання впевненості.

Рада з міжнародних стандартів аудиту та надання впевненості розробила Міжнародний стандарт управління якістю, покликаний встановити категорії завдань, що вимагають перевірки якості завдання; обов'язки та відповідальність спеціаліста з перевірки якості завдання; призначення та прийнятність спеціаліста з перевірки якості завдання, для виконання такої ролі; механізм розмежування обов'язків фірми та спеціаліста, який перевіряє якість завдання; умови заміни спеціаліста з перевірки якості завдання та документування перевірки якості завдання [3].

Проблеми використання різних підходів до управління якістю аудиту фінансової звітності висвітлені у працях Т. М. Білухи [4], Ф. Ф. Бутинця, І. К. Дрозд, Т. О. Каменської, М. Д. Корінько, В. П. Пантелеєва, В. С. Рудницького, О. Ю. Редько та ін. Проте у науковій літературі недостатньо розкриті головні концепції Міжнародного стандарту управління якістю 2 та переваги їх застосування у процесі аудиту.

Тому **метою** мого дослідження є визначення головних концепцій ISQM 2 «Перевірка виконання завдання з аудиту» та виокремлення переваг застосування зазначених стандартів.

З метою реалізації глобального проекту покращення якості аудиту у вересні 2020 року Рада з міжнародних стандартів аудиту та підтвердження достовірності звітів (IAASB) презентувала для аудиторської спільноти три стандарти, а саме: ISQM 1, ISQM 2 та ISA 220 (переглянутий).

Стандарти управління якістю виконують такі завдання: ISQM 1 – управління якістю на рівні аудиторської фірми, ISQM 2 – перевірка виконання завдання з аудиту (складова управління якістю на рівні компанії), ISA 220 (переглянутий) – управління якістю на рівні завдання з аудиту. Вони є більш суворими порівняно з чинними вимогами щодо управління якістю аудиту, як на рівні аудиторської фірми, так і на рівні команди з аудиту.

Стандарти покликані покращити надійність свого моніторингу та виправити недоліки, впровадити якість у корпоративну культуру аудиторської фірми та підвищити надійність перевірки якості завдання.



Дата набрання чинності ISQM 2 така сама, як і ISQM 1, а саме – перевірка якості завдання повинна проводитися щодо: аудиту й огляду фінансової звітності за періоди, що починаються 15 грудня 2022 року або після цієї дати, а також інших завдань з надання впевненості та супутніх послуг, що починаються 15 грудня 2022 року, чи пізніше.

МСК (ISQM) 2 більш чітко визначає обов'язки аудиторської фірми та особи, яка проводить перевірку якості завдання, та підвищує вимоги до критеріїв прийнятності цієї особи, а також до виконання та документування самої перевірки. Стандарт охоплює обов'язки спеціаліста з перевірки якості завдання щодо виконання перевірки якості завдання у відповідний момент часу протягом завдання (наприклад: планування, виконання та звітування), а особливо щодо важливих питань і сфер, які вимагають професійного судження.

ISQM 2 містить такі терміни [5]:

1. Огляд якості завдання – об'єктивна оцінка важливих суджень, зроблених командою із завдання та висновків, зроблених з цього приводу, що проводиться спеціалістом з перевірки якості завдання і завершена не пізніше дати звіту щодо завдання.

2. Спеціаліст з перевірки якості завдання – партнер, інша особа на фірмі або зовнішня особа, що призначена фірмою для виконання перевірки якості завдання.

3. Відповідні етичні вимоги-принципи професійної етики та етичні вимоги, які застосовуються до професійного бухгалтера під час виконання перевірки якості завдання.

4. Професійне судження – це застосування необхідних навичок, знань і досвіду в контексті вимог стандартів із управління якістю та професійної етики при прийнятті обґрунтованих рішень щодо плану дій, які є прийнятними за обставин відповідного завдання.

5. Професійний скептицизм – ставлення, що поєднує допитливість, уважність до обставин, які можуть вказувати на можливе викривлення внаслідок помилки або шахрайства, та критичну оцінку доказів.

Переваги застосування ISQM 2:

1. Акцентування уваги на важливості перевірки якості завдання.
2. Підвищення надійності вимог щодо виконання та документування перевірки якості завдання.
3. Посилення критеріїв прийнятності для особи, яка буде здійснювати перевірку якості завдання.
4. Застосування механізму більш чіткого розмежування обов'язків фірми та обов'язків особи, яка перевіряє якість завдання.

Основні аспекти ISQM 2:

1. Розширення обсягу завдань, що підлягають перевірці якості.
2. Виділення достатнього часу для проведення перевірки якості завдання та залучення спеціаліста з перевірки якості завдання у відповідні моменти часу протягом завдання.
3. Дозволено використання кваліфікованих зовнішніх спеціалістів з перевірки якості завдання та асистентів.
4. Дії, що застосовуються фірмою, коли особа не відповідає вимогам щодо спеціаліста з перевірки якості завдання.
5. Проведення оглядів якості завдання.
6. Акцент на суттєвих питаннях і значних судженнях.
7. Посилені критерії щодо загроз об'єктивності: 2 роки перевірки для партнера із завдання до призначення контролером якості завдання.

Мета стандарту містить посилання на перевірку якості завдання, що виконується призначеним спеціалістом, який відповідає критеріям, провести об'єктивну оцінку важливих суджень, значущих суджень сформованих робочою групою, та висновків, зроблених на їх підставі.

Перевірка якості виконання завдання – це об'єктивна оцінка значущих суджень, сформованих аудиторською командою, та висновків, зроблених на їх підставі, що проводиться спеціалістом, що здійснює перевірку якості завдання, та завершується не пізніше дати звіту за результатами виконання завдання.

ISQM 1 встановлює відповідальність фірми за систему управління якістю та вимагає від фірми розробити та реалізувати відповіді на оцінені ризики якості, пов'язані із завданнями, що виконуються. Така відповідаль-



ність включає встановлення політики або процедур щодо залучення спеціаліста з перевірки якості завдання ISQM 2.

Обов'язковій перевірці на якість підлягають:

1. Аудити компаній, які зареєстровані на біржі.
2. Компанії, які відповідно до законодавства:
  - є суб'єктами суспільного інтересу, як визначено в певній юрисдикції;
  - функціонують у державному секторі або є одержувачами державного фінансування або суб'єктами, які підзвітні громадськості;
  - працюють у певних галузях (наприклад, у фінансових установах, таких як банки, страхові компанії та пенсійні фонди);
  - досягають визначеного порогу активів;
  - перебувають під керівництвом суду або судового процесу (наприклад, ліквідація).
3. Аудиторські фірми, які самостійно прийняли рішення про необхідність проведення перевірки якості виконаного завдання, як відповідь / реагування на виявлені ризики для якості.

Отже, під час дослідження виявлено, що ISQM 2 порівняно з іншими стандартами більш чітко визначає обов'язки аудиторської фірми та особи, яка проводить перевірку якості завдання, та підвищує вимоги до критеріїв прийнятності цієї особи, а також до виконання та документування самої перевірки. Головними перевагами застосування зазначеного стандарту є акцентування уваги на важливості перевірки якості завдання; підвищення надійності вимог щодо виконання та документування перевірки якості завдання; посилення критеріїв прийнятності для особи, яка буде здійснювати перевірку якості завдання та застосування механізму більш чіткого розмежування обов'язків фірми та обов'язків особи, яка перевіряє якість завдання. ISQM 2 покликаний покращити надійність моніторингу аудиту та виправлення недоліків, впровадити якість у корпоративну культуру аудиторської фірми та підвищити надійність перевірки якості завдання.

*Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Лядова Ю. О.*

---

**Література:** **1.** Про аудит фінансової звітності на аудиторську діяльність : Закон України 21.12.2017 № 2258-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>. **2.** Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, впевненості на супутніх послуг. URL: <http://apu.com.ua/content.php?lang=ukr&c=page.php&id=75>. **3.** Міжнародний стандарт управління якістю. URL: [https://www.ifac.org/system/files/publications/files/ISQM-2\\_Final-Pronouncement\\_Russian\\_Secure.pdf](https://www.ifac.org/system/files/publications/files/ISQM-2_Final-Pronouncement_Russian_Secure.pdf). **4.** Білуха М. Т. Аудит у бізнесі. Дніпропетровськ : Преском, 1994. 240 с. **5.** International Standard on Quality Management (ISQM) 2, Engagement Quality Reviews. URL: <https://www.iaasb.org/publications/international-standard-quality-management-isqm-2-enhancing-quality-reviews>.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.





## ОГЛЯД ОСНОВНИХ ПІДХОДІВ ДО АНАЛІЗУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

УДК 657.6

Аксененко І. В.

Студент 4 курсу  
факультету фінансів і обліку ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** У статті розглянуто теоретичні основи аналізу фінансових результатів діяльності підприємства. Висвітлено методологію аналізу фінансових результатів за допомогою горизонтального, вертикального, трендового, факторного та коефіцієнтного аналізу. Наведено результати порівняльного аналізу використання досліджуваних методів. Досліджено вплив чинників на зміну результатів діяльності суб'єкта господарювання.

**Ключові слова:** фінансовий аналіз, аналіз фінансових результатів діяльності підприємства, етапи аналізу фінансових результатів, горизонтальний аналіз, вертикальний аналіз, трендовий аналіз, факторний аналіз, коефіцієнтний аналіз.



**Annotation.** The article considers the theoretical bases of analysis of financial results of enterprise activity. The methodology of analysis of financial results with the use of horizontal, vertical, trend, factor and coefficient analysis is highlighted. The results of a comparative analysis of the use of these methods are presented. The influence of factors on the change of results of activity of an economic entity is investigated.

**Keywords:** financial analysis, analysis of financial performance of the enterprise, stages of analysis of financial performance of the enterprise, horizontal analysis, vertical analysis, trend analysis, factor analysis, coefficient analysis.



Отримання прибутку є головною метою функціонування суб'єктів господарювання. У сучасних умовах ринкової економіки та жорсткої конкуренції підприємства повинні ефективно та швидко аналізувати показники своєї фінансової звітності. Аналіз фінансових результатів діяльності визначає фінансовий стан підприємства та дає уявлення про його економічний потенціал. Фінансовий результат характеризує різні напрями діяльності підприємства: ступінь використання основних засобів, трудових, матеріальних і грошових ресурсів, продуктивність праці, собівартість реалізованої продукції, обсяг реалізації продукції та інші. Тому аналіз саме цього показника дає найбільше економічно актуальної інформації.

Проблемам організації і методики проведення аналізу фінансових результатів діяльності підприємства присвятили свої наукові роботи відомі вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема: М. І. Баканов, С. Б. Барнгольц, Л. А. Бернстайн, В. М. Івахненко, К. В. Ізмайлова, І.І.Каракоз, В. В. Ковальов, Г. В. Савицька, Р.С.Сайфулін, В. І. Самборський, В.І. Стражев, Є. В. Мних, М. Г. Чумаченко, А. Д. Шеремет. Проте досі залишається актуальним питання єдиного наукового підходу до аналізу фінансових результатів діяльності підприємства.

Тому метою мого дослідження є огляд основних підходів до аналізу фінансових результатів діяльності підприємства та виокремлення їх переваг і недоліків. Також актуальними залишаються питання дослідження впливу чинників на зміну фінансових результатів діяльності підприємства та надання рекомендацій щодо усунення «вузьких місць» у бізнес-процесах суб'єкта господарювання.

Фінансовий аналіз – це процес дослідження фінансового стану та результатів фінансової діяльності підприємства з метою виявлення резервів підвищення його ринкової вартості й забезпечення ефективного розвитку [1].

Під аналізом фінансових результатів діяльності підприємства розуміють аналіз показників фінансової звітності підприємства з метою отримання актуальної інформації щодо фінансового стану підприємства [2]. Фінансовий результат діяльності підприємства за звітний період – це прибуток або збиток. Саме аналіз цього показника дає можливість отримати найбільш повну інформацію щодо оцінки перспектив розвитку суб'єкта господарювання.



Можна виділити основні такі складові елементи, які входять до методології аналізу фінансових результатів діяльності підприємства: дослідження окремих абсолютних і відносних показників у динаміці за ряд років (горизонтальний аналіз); визначення питомої ваги окремих показників у їх сукупності (вертикальний аналіз); дослідження темпів зростання (приросту) показників за ряд років (трендовий аналіз); оцінювання факторів впливу на величину результативного показника (факторний аналіз); розрахунок системи коефіцієнтів, які характеризують різні напрями діяльності підприємства (коефіцієнтний аналіз) [3].

Автором проведено порівняльний огляд основних підходів до аналізу фінансових результатів діяльності підприємства.

Горизонтальний аналіз дає змогу визначити показник абсолютного відхилення фінансового результату. Аналіз проводиться через порівняння значень показників на кінець та початок періоду, який підпадає під дослідження. У результаті обчислення отримуємо величину, яка характеризує зміну показників фінансового результату за досліджуваний період. Такий метод надає можливість дослідити динаміку зміни показників за певний, в тому числі довготривалий період часу, а також отримані результати стають інформаційною базою для можливого прогнозування зміни показника в майбутньому.

Вертикальний аналіз дозволяє визначити питому вагу елемента в загальному результаті фінансової діяльності підприємства. Аналіз проводиться шляхом розрахунку частки окремого показника у загальному результаті. У результаті підрахунку отримуємо зіставні показники, на основі яких проводяться міжгосподарські порівняння.

Цей метод дозволяє визначити структуру підсумкового фінансового показника і виявити вплив кожної позиції звітності на фінансовий результат в цілому. Значною перевагою використання цього методу є розрахунок відносних показників, які згладжують негативний вплив інфляційних процесів, які можуть викривляти результати фінансової діяльності.

Трендовий аналіз є різновидом горизонтального аналізу і полягає в обчисленні темпів зростання та темпів приросту показників фінансового результату діяльності підприємства. Тренд має три варіанти руху показника: зростання, зниження і незмінності. У результаті обчислень виявляємо тенденцію фінансового результату до зростання чи спаду. Головною перевагою використання цього методу є можливість простежити тенденцію зміни розрахованого значення та зробити прогноз на перспективу.

Під факторним аналізом розуміють методику комплексного і системного вивчення та вимірювання впливу факторів на величину результативного показника. Аналіз проводиться шляхом розрахунку впливу факторів і оцінювання ролі кожного з них у зміні величини результату фінансової діяльності суб'єкта господарювання. Важливим етапом факторного аналізу є встановлення форми залежності між чинниками і результативними показниками (функціональна чи стохастична, пряма чи зворотна, прямолінійна чи криволінійна). Цей метод дозволяє визначити резерв приросту фінансового результату і спрогнозувати його величину у разі зміни виробничої ситуації.

Коефіцієнтний аналіз дозволяє встановити зв'язок між показниками фінансової звітності підприємства. Вчені виокремлюють п'ять груп аналітичних коефіцієнтів: ліквідності, фінансової стабільності, рентабельності, ділової і ринкової активності. Після обчислення необхідних показників здійснюється порівняння отриманих значень з нормативними, а також зі значеннями попередніх періодів. Це дає змогу виявити недоліки діяльності підприємства та усунути їх. Перевагами методу коефіцієнтів є простота обчислення величин і легкість їх аналізу.

Найбільш поширеним методом аналізу фінансових результатів серед запропонованих є горизонтальний аналіз в поєднанні з трендовим (розрахунок темпів приросту), який дає змогу легко і швидко визначити зміну показників фінансового результату за досліджуваний період та їх тенденцію до зростання чи спадання [4]. Також часто поєднують вертикальний і горизонтальний підходи при визначенні впливу показників на фінансовий результат, що допомагає отримати зіставні показники, на основі яких проводяться міжгосподарські порівняння [5].

Таким чином, можна сформулювати певні узагальнені рекомендації щодо підходу для проведення аналізу фінансових результатів діяльності.

У випадку, якщо підприємство має на меті проаналізувати показники фінансового результату за ряд років, то йому доречно використовувати горизонтальний аналіз, це дозволить виявити певну обґрунтовану динаміку.



Якщо підприємству потрібно визначити питому вагу окремих показників у їх сукупності, то йому доречно скористатися вертикальним аналізом. Такий підхід сприяє можливості проведення аналізу структури з прийняттям відповідних управлінських рішень.

У випадку, коли виникає потреба у визначенні темпів зростання показників за певний часовий період, то доцільним стає використання інструментарію трендового аналізу.

Використання факторного аналізу дозволяє виокремити сукупність факторів та оцінити вплив кожного з таких факторів на величину прибутку або збитку. Результати такого аналізу надають можливість виявити найбільш значущі фактори та, відповідно, приймати рішення щодо впливу на ті чи інші фактори для збільшення прибутку.

Якщо підприємству потрібно розрахувати коефіцієнти для більш детального аналізу фінансових результатів, то йому доречно використати коефіцієнтний аналіз.

Отже, аналіз фінансових результатів підприємства відіграє важливу роль у процесі діяльності суб'єкта господарювання. Він дає змогу оцінити фінансовий стан підприємства та виявити можливості для його економічного розвитку. Завдяки аналізу фінансового результату зацікавлені особи отримують інформацію про ступінь використання основних засобів, трудових, матеріальних і грошових ресурсів, продуктивність праці, собівартість реалізованої продукції та обсяг реалізації продукції. Методологія аналізу фінансових результатів діяльності підприємства включає горизонтальний, вертикальний, трендовий, факторний та коефіцієнтний аналіз. Найбільш поширеними підходами до аналізу фінансових результатів діяльності підприємства є горизонтальний, вертикальний та трендовий.

*Науковий керівник – канд. екон. наук, професор Азаренков Г. Ф.*

---

**Література:** 1. Петрова В. Ф. Фінансовий аналіз. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 138 с. 2. Багацька К. В., Говорушко Т. А., Шеремет О. О. Фінансовий аналіз : підручник. Київ, 2014. 320 с. 3. Білик М. Д., Павловська О. В., Притуляк Н. М., Невмержицька Н. Ю. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2014. 592 с. 4. Литвин Б. М., Стельмах М. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : Хай-Тек Прес, 2013. 336 с. 5. Лучко М. Р., Жукевич С. М., Фаріон А. І. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 304 с.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.





## COMPARISON BETWEEN WORKMANSHIP AND WORKBOTSHIP ON THE EXAMPLE OF TESLA

UDC 330.341

*Balogun E.*

The 4-th year student  
of the Faculty of Teaching of the KhNUE S. Kuznets

**Annotation.** This article is based on comparing the new Tesla Bot, a robot called Optimus which is about to be introduced into the market. As developing a new product in any business, it's essential to go through new product development phases, this was the main topic of my project and planning and market research is part of the phase. In these two parts it is also essential to let the general public know the uniqueness behind the concept of the whole new product. For Tesla introduction of robot for industrial usage, it's important to talk about the comparison between the qualities work done by a robot AI (artificial intelligence) and the qualities of work done by man. I will look in the area of how accuracy, time spent on task, power and independency, then talk about their advantages and their disadvantages and made conclusion on them. This article will help the general public to understand the concept of the new Tesla bot, why it's unique and how it will change the industrial activities and household activities.

**Keywords:** workbotship, workmanship, Optimus, Tesla, robot.



**Анотація.** У статті порівняно нового Tesla Bot, робота під назвою Optimus, з людьми з точки зору виконання роботи. Було розглянуто такі області, як точність, час, витрачений на завдання, потужність і незалежність, потім розглянуто їхні переваги та недоліки та зроблено висновки щодо них. Ця стаття допоможе широкому загалу зрозуміти концепцію нового бота Tesla, чому він унікальний і як він змінить промислову діяльність і побутову діяльність.

**Ключові слова:** робота бота, робота людини, Оптимус, Тесла, робот.



As the fast-growing introduction of robot in the industrial market and for Tesla introducing there robot in large scale into the market, I believe it's time for everyone to understand the degree of work done or service called workbotship robot can rendered comparing to the degree of service called workmanship can rendered as the service of robots in industrial and household is inevitable in the near future. Pye David talked about the he Nature and Art of Workmanship 1968 for a better definition of workmanship and Mark Stevens the productivities and throughput behind work done by robots [5; 6].

The main objective towards this article is to compare the qualities of work done by a robot in a business field and household to the qualities of work done by man in the same fields by their similarities and there different, their advantages and their disadvantages. By using them as an analysis to figure out which one is more productive between the two work done qualities and better understanding why robot implementation for stressful or hard work in industrial field is inevitable. For better understanding, I need to define both subject of this article. Wikipedia defines workmanship as a human attribute relating to knowledge and skill at performing a task. Workmanship is also a quality imparted to a product. The type of work may include the creation of handcrafts, art, writing, machinery and other products [1]. In other words, in business, workmanship is the measure of qualities of work-done of finished goods. Workmanship is so important in a business because every employer expects the best qualities services from there employee thus if an employee performs his or her task to their expectation then we call it good workmanship or bad workmanship of reverse the case [2].

As Tesla inc. about to introduce Tesla Bot a robot that's capable of doing what man can do in the field of industrial heavy duties, this means that Tesla bot will replaces humans job position in those fields, this has become the point of negative comments over the internet because of the fear of people might lose their jobs. So, it's important to compare this new robot to human in terms of the work done or services qualities and this is how the workbotship came into existence. workbotship can be defines as the measures of quality of work done perfume by robotic or artificial intelligence (AI). Workbotship is a new word constructed by me, the words come from workmanship but there is



changes in man to bot because in workmanship it's the quality measure of man's work-done but in workbotship man is not behind the work-done instead, it's a robot or artificial intelligence (AI) that performs the task to work-done. This can be industrial task or household task.

To clarify the meaning of suggested term, let's consider characteristics of workmanship and workbotship (tabl. 1).

Table 1

**Comparison between workmanship and workbotship**

| No. | Workmanship Attributes     | Workbotship Attributes |
|-----|----------------------------|------------------------|
| 1   | Man's work-done            | Bots/AI work-done      |
| 2   | Diverse work-done measures | 100% Accuracy          |
| 3   | Labor                      | Speed                  |
| 4   | -                          | Capital                |

So, the workmanship attributes are [1]:

1. Man's work-done: workmanship measures Man's work-done by the qualities of the product or services rendered, this is telling us that man is behind workmanship, and he is part of what workmanship means in general.

2. Diverse work-done measures: the measure of workmanship is always varied. this tell us that whatever work-done (product or services rendered) by man, it's qualities or measure of its qualities will always be different from the previous it can never be the same because the task has been performed by man.

3. Labor: in factors of product workmanship can be classified as the qualities of work done or services rendered in the labor field.

So, taking into account the meaning of robot we can distinguish the workbotship attributes:

1. Bots/AI work-done: Workbotship measures robot work-done by the qualities of the product or services rendered, this is telling us that robot or AI is behind workbotship, and he is part of what workbotship means in general.

2. 100% Accuracy: The measure of workbotship is always accurate, the same and will meet 100 percent expectation from the employers or household owner because the task is preprogrammed and will always do it task 100 percent according to its programmed tasks.

4. Capital: in factors of product workbotship can be classified as the qualities of work done or services rendered in the capital field.

3. Speed: Time spent also serves as an essential aspect in every task in a business operation. In workbotship time spent is always fast, accurate and the same in their how hold or business operational task.

The similarities between workmanship and workbotship is that they are both the measure of quality of work-done and the differences between them are workbotship measure the qualities of work-done by robot while workmanship means the quality of work-done by man. Now that the concept about the two is known, I will conduct an effective and efficiency analysis and make conclusion on which one is preferable and profitable between both in business and household field. Before that let's at their advantages and disadvantages (tabl. 2-3).

Table 2

**Advantages and disadvantages of workmanship**

| S/N | Advantages  | Disadvantages   |
|-----|---|---|
| 1   | Create employment: workmanship creates employment because it's human's quality of work-done, so it requires humans, thus it create employment | Varied work-done: workmanship will always be varied because it's human work-done qualities and if comparing them two workmanships from one another, there will always be a different between them |
| 2   | No maintenance: humans doesn't require maintenance  | Varied work time: work-done time is always different also one might meet the expectation time; one might spend over the expectation time so the time spent will always be varied from one another |
| 3   | -   | Require rewards: rewards for employment are salary, therefore every workmanship requires rewards for it work-done or services rendered  |



There are some key performance indicators that can be used to evaluate the efficiency of production systems [3]:

1. Production throughput.
2. Manufacturing lead-time (MLT).
3. Work in progress (WIP).
4. Queue length.
5. Mean tardiness and the rate of tardy parts (relative to the number of parts produced on-time).
6. Quality of the products.
7. Utilization of equipment, which can be described as overall equipment effectiveness (OEE).

Table 3

**Advantages and disadvantages of workbotship**

| S/N | Advantages   | Disadvantages   |
|-----|--|---|
| 1   | Time Accuracy: robot will always meet it programmed time   | Reduce employment: implementation of robot for industrial purpose leads to reduction in the employments |
| 2   | 100% Work done Accuracy: all qualities of tasks are always the same and they are 100 percent accurate because the tasks are being programmed in the robot. They always meet the owner's expectation in their services            | Maintenance: A robot require maintenance to avoid faultiness  |
| 3   | No rewards for services rendered: services rendered in workbotship doesn't require rewards because they are classified as capital, they're employer asset, unlike workmanship where salary is being reward for services rendered |   |

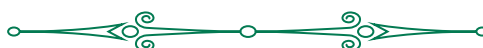
In workmanship the obtained number of good quality products is a random variable, which can be described by a normal distribution with standard deviation. Quality levels are determined by ranges of the standard deviation as in the Six Sigma method. The quality level of manual production is typically lower than in automated production systems. The quality level can change, depending on the different shifts of manual labor (e.g., different employee qualifications, worst quality in the night shift). Thus, make workmanship qualities varies from one another but in workbotship the total number of work-done (number of good products) is always the same so there for the number of good quality product is always the total number of products.

As was expected, the similarities and their differences confirm the advantages of automated manufacturing is more that application of manual labors operations that is applying robot for manufacturing purpose is more productive than human operations in all factors. I recommend workbotship over workmanship because getting job done in time with near 100 % expectation all the time will always be more productive for the employers and for a company being productive every time gives rise to expansion of production and creation of employment. Also, in household workbotship give more advantages in terms of preforming household task with little or zero harm.

*Supervisor – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor Mazorenko O. V.*

**Literature:** **1.** Wikipedia: Workmanship. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Workmanship>. **2.** CHRON: The Definition of a Good Worker & Workmanship. URL: <https://work.chron.com/definition-good-worker-workmanship-20017.html>. **3.** Hansen R. C. Overall Equipment Effectiveness. New York : Industrial Press, 2005. 217 p. **4.** Gołda G., Kampa A., Foit K. Study of inter-operational breaks impact on materials flow in flexible manufacturing system // IOP Conf. Ser. Mater. Sci. Eng. 2018. P. 1–6. **5.** Pye D. The Nature and Art of Workmanship. 1968. **6.** Mark Stevens: Pros and cons of using industrial robots in your manufacturing operation. URL: <https://www.wipfli.com/insights/articles/mad-pros-and-cons-of-using-industrial-robots-in-manufacturing>.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2022 р.





## РОЛЬ РИЗИКУ В АНТИКРИЗОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

УДК 330

Бріль В.

Магістрант 2 року навчання  
факультету менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

*Анотація.* У статті розглянуто поняття ризику, в результаті дослідження наукової літератури узагальнено типологію ризиків, а також проведено порівняння антикризового управління і ризик-менеджменту на підприємстві, що дало змогу виявити взаємозв'язок між ними.

**Ключові слова:** ризик, антикризовий менеджмент, ризик-менеджмент, підприємство.

*Annotation.* The article examines the concept of risk, as a result of the research of scientific literature, the typology of risks is summarized, and a comparison of crisis management and risk management at the enterprise is conducted, which made it possible to identify the relationship between them.

**Keywords:** risk, anti-crisis management, risk management, enterprise.

У процесі своєї діяльності підприємство стикається із сукупністю ризиків, які різняться за місцем і часом виникнення, зовнішніми й внутрішніми чинниками, що впливають на їхній рівень, а отже, за способом їх аналізу та характеристикою.

Антикризова діяльність підприємства спрямована на нейтралізацію ризиків.

Проблеми антикризового управління достатньо добре висвітлені в сучасній науковій літературі та розглядаються в роботах [1–4]. Проте взаємозв'язок антикризового й ризик-менеджменту потребує більш детального дослідження.

Тому **метою** статті є обґрунтування ролі ризику в антикризовому управлінні підприємства та узагальнення видів ризиків в антикризовому менеджменті.

В антикризовому управлінні ризики досліджують на двох рівнях [1]:

- 1) на мікрорівні, об'єктом дослідження якого є антикризовий механізм підприємства;
- 2) на макрорівні, на якому досліджують антикризове регулювання господарюючих суб'єктів із урахуванням державних нормативів.

Усі види ризиків взаємопов'язані та впливають на діяльність підприємства, перешкоджаючи прийняттю рішень й оптимізації ризику. Саме тому потрібен поглиблений аналіз складу конкретних ризиків, а також методів управління ними.

На думку Е. Короткова [2], поняття «ризик» в антикризовому менеджменті передбачає втрати, збиток, ймовірність кризи. Ризик пов'язується з характером і складністю проблем, умовами прийняття управлінських рішень і прогнозуванням результату.

У практичній діяльності бажано використовувати такі характеристики ризику, що пов'язані з антикризовим управлінням, як розмір втрат або величина очікуваного доходу; ймовірність ризику – ступінь впливу джерела ризику (події); рівень ризику – відношення величини втрат до затрат, що виникають під час усунення ризику; ступінь ризику – якісна характеристика величини ризику і його ймовірності; допустимість ризику – ймовірність втрат і ймовірність того, що ці втрати не перевищать визначений рівень, тощо [1].

При антикризовому управлінні ризик виступає як умова управління, яка може або виникати спонтанно, або створюватися з метою прискорення розвитку, підвищення конкурентоспроможності, інноваційної реорганізації. Ризик може виступати в якості засобу впливу в механізмі антикризового менеджменту та як обмежувача дій. Його облік залежить від технологій антикризового менеджменту, в яких знаходять реальне втілення



і засоби управління, і його обмеження управлінської діяльності небезпекою можливої кризи, прискорення його настання [2].

Приступаючи до аналізу ризикової ситуації і розробки рішень у технології антикризового менеджменту, слід встановити, з якими видами ризиків стикається підприємство. Ця проблема вирішується на основі методологічної систематизації ризиків та їх класифікації. Вивчення наукової літератури [2; 5] дало можливість установити, що в основу класифікації покладено різні підходи та певні ознаки класифікації (табл. 1).

Таблиця 1

**Типологія ризиків в антикризовому менеджменті**

| Ознака                                      | Вид ризику   |
|---|--|
| Призначення ризику                          | 1. Передбачає втрати<br>2. Передбачає вигоду   |
| Сфера виникнення                            | 1. Внутрішній<br>2. Зовнішній  |
| Функціональні особливості ризик-процесу     | 1. Маркетинговий<br>2. Інноваційний<br>3. Інвестиційний<br>4. Виробничий<br>5. Страховий<br>6. Фінансовий                              |
| Зміст результату ризику                     | 1. Економічний<br>2. Соціальний<br>3. Організаційний<br>4. Психологічний<br>5. Іміджевий   |
| Наслідки реалізації рішення                 | 1. Соціальні<br>2. Політичні<br>3. Екологічні<br>4. Демографічні   |
| Рівень зовнішніх джерел (факторів) ризику   | 1. Міжнародний<br>2. Макроекономічний<br>3. Регіональний   |
| Ринковий фактор ризику                      | 1. Конкурентний<br>2. Кон'юнктурний<br>3. Ціновий<br>4. Комунікаційний   |
| Підходи у використанні механізму управління | 1. Цільовий, стратегічний, тактичний<br>2. Прогнозований, планований, концептуальний<br>3. Мотиваційний, стимулюючий<br>4. Структурний |
| Фактори виробництва як джерела ризику       | 1. Людських ресурсів<br>2. Інформаційний<br>3. Фінансових ресурсів<br>4. Матеріальних ресурсів<br>5. Тимчасової                        |
| Методологія управління                      | 1. Експертна<br>2. Економіко-математичний<br>3. Дисконтування<br>4. Статистичний<br>5. Інтуїтивний                                     |
| Характер прояву                             | 1. Суб'єктивний<br>2. Об'єктивний<br>3. Неправомірний (правомірний)<br>4. Невиправданий (виправданий)<br>5. Криміногенний              |



Е. Коротков [2] розрізняє зовнішні та внутрішні джерела ризику. Із зовнішніх слід зазначити джерела ризику, пов'язані із загальною кризою соціально-економічного розвитку країни або окремих регіонів.

До зовнішніх факторів ризику належать ринкові джерела, пов'язані з порушенням надійності або труднощами формування нових зв'язків зі споживачами, постачальниками, з проблемами забезпеченості фінансовими, трудовими, матеріальними й іншими видами ресурсів.

До внутрішніх ознак виділення ризику належать функціональні особливості ризикової діяльності – виробничої, фінансової, маркетингової та інших. Важливими ознаками виділення ризиків є і зміст ризику як результату ризикової діяльності, головними з яких є економічні, соціальні, організаційні, правові, інноваційні.

В умовах об'єктивного існування ризику і пов'язаних із ним фінансових, моральних та інших втрат постає потреба в певному механізмі, що дав би змогу якнайкраще враховувати ризик, приймаючи й виконуючи господарські рішення. Таким механізмом є ризик-менеджмент.

Управління ризиками – це діяльність, яка ідентифікує потенційні ризики заздалегідь або на ранніх стадіях і вживає запобіжних заходів для зменшення або приборкання ризиків шляхом аналізу [5]. Це має бути систематичний процес розуміння, оцінки та вирішення ймовірних ризиків, щоб максимізувати шанси досягти цілей як окремих осіб, так і організацій. Управління ризиками є проактивним процесом.

Тому можна стверджувати, що ризик-менеджмент є технологією антикризового управління (табл. 2).

Таблиця 2

**Порівняння антикризового та ризик-менеджменту**

| <b>Антикризовий менеджмент</b>  | <b>Ризик менеджмент</b>  |
|---|--|
| <i>Сутність</i>   |  |
| Антикризовий менеджмент – це процес реагування на непередбачену подію, яка може завдати шкоди або загрожувати бізнес-операціям або окремим особам | Ризик-менеджмент – це ідентифікація та прийняття або компенсація ризиків, які можуть виникнути в бізнесі |
| <i>Природа</i>  |  |
| Антикризовий менеджмент є реактивним  | Ризик-менеджмент є проактивним   |
| <i>Основна мета</i>   |  |
| Зменшити напругу під час інциденту  | Ідентифікація загроз   |

Ефективне управління ризиками є основою бізнесу, забезпечуючи стабільну та жорстку доступність для протидії будь-якій неочікуваній загрозі з достатніми ресурсами на випадок непередбачених ситуацій. Управління ризиками охоплюватиме ризики, що виникають у бізнесі через стихійні лиха або збій складної системи.

Ризик-менеджмент найбільш наочно можна розглянути на методологічній основі процесу вироблення та реалізації ризикових управлінських рішень. Ризиковими є рішення, що приймаються в умовах невизначеності, якщо відома ймовірність досягнення результату [2].

Антикризовий менеджмент у більшості розв'язуваних проблем є ризиковим. У кризових ситуаціях виникає безліч ризиків, різноманітних за змістом, джерелами прояву, величиною ймовірності та розміром можливих втрат і негативних наслідків для бізнесу, а іноді й економіки в цілому. Все це зумовлює потребу створення в системі антикризового менеджменту підрозділів управління ризиком із залученням кваліфікованих ризик-менеджерів – фахівців з управління в ризикових / кризових ситуаціях.

Вирішення завдання антикризового управління з запобігання кризі передбачає всебічний, системний і стратегічний підхід до аналізу та вирішення виникаючих проблем і має спільні для багатьох підприємств риси.

Такий підхід можна назвати антикризовим управлінням в широкому сенсі, яке являє собою збереження і зміцнення конкурентного становища підприємства, а також управління в умовах невизначеності, ризику. У цьому випадку антикризове управління застосовується на будь-якому підприємстві незалежно від його економічного становища і від його стадії життєвого циклу (використовується на всіх стадіях життєвого циклу) [3].



Це підкреслює можливість і доцільність використання антикризових засад у підготовці до функціонування підприємства в кризових ситуаціях.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Лепейко Т. І.

---

**Література:** 1. Еш С. М. Ризики в антикризовому управлінні. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9537/1/15.pdf>. 2. Коротков Е. М. Антикризове управління : підручник для бакалаврів. URL: [https://stud.com.ua/48546/ekonomika/riziki\\_tehnologiyi\\_antikrizovogo\\_upravlinnya](https://stud.com.ua/48546/ekonomika/riziki_tehnologiyi_antikrizovogo_upravlinnya). 3. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Київ : Кондор, 2020. 396 с. 4. Рамазанов С. К., Степаненко О. П., Тимашов Л. А. Методи антикризового управління : монографія. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2004. 192 с. 5. Difference Between Crisis Management and Risk Management. URL: <https://www.differencebetween.com/difference-between-crisis-management-and-vs-risk-management/>.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2022 р.



## ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ І ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕС-ДІЯЛЬНІСТЮ КОМПАНІЙ

УДК 339.138

Вакуленко Д. О.

Студент 2 курсу  
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** У статті визначено сутність трактування поняття «штучний інтелект». Наведено перелік сфер застосування штучного інтелекту в умовах сьогодення. Визначено основні напрямки впровадження штучного інтелекту. Проведено узагальнення переваг інтегрування технологій штучного інтелекту у бізнес-діяльність компаній.

**Ключові слова:** штучний інтелект, AI-технології, цифрова трансформація, система управління, ефективність бізнесу.



**Annotation.** The article defines the essence of the interpretation of the concept of "artificial intelligence". A list of areas of application of artificial intelligence in today's conditions is presented. The main directions of implementation of artificial intelligence are determined. The advantages of integrating artificial intelligence technologies into the business activities of companies have been summarized.

**Keywords:** Artificial Intelligence, AI technologies, digital transformation, management system, business efficiency.



**Постановка проблеми.** Технології штучного інтелекту (Artificial Intelligence, AI) – це автоматизовані інструменти, які можуть бути використані для виконання поставлених завдань, навіть за несприятливих для роботи людини умов. У цих умовах штучний інтелект може виконувати визначене коло завдань із швидкістю, яка є недоступною для людини.



Декілька причин розвитку сучасних інформаційних технологій у сфері бізнесу:

- швидко зміна зовнішнього середовища спричиняє прийняття необґрунтованого рішення через недостатню кількість часу;
- автоматизація управління бізнес-процесів і бізнес-моделей сприяє розвитку зовнішніх і внутрішніх комунікацій і стандартизує процеси управління та виробництва;
- забезпечує конкурентоспроможність підприємства, яке безпосередньо пов'язане з формуванням у керівників уяви про нові потреби споживачів, виходячи з можливостей, які пропонують сучасні технології.

Тому необхідність інтегрування у бізнес технологій штучного інтелекту є діючим завданням сучасності з метою отримання конкурентних переваг на світовому ринку та у межах ареалу життєдіяльності окремої людини.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням щодо впровадження штучного інтелекту в процес управління підприємством займається велика кількість учених, роботи яких значно поширили знання у сфері автоматизованого управління. Мета комп'ютерного контролю – задовольнити всі інформаційні потреби зі співробітниками з різних організацій, відділів і рівнів. Вагомий вклад у дослідження цієї проблеми внесли такі вчені: Винарник Л. С. (дослідив розвиток, проблеми та становлення інформаційної економіки); Гужва В. М. (описав основні поняття та проблеми, пов'язані з інформаційними ресурсами та технологіями на підприємствах, розглянув сучасні підходи до проектування та впровадження інформаційних систем).

**Метою** статті є узагальнення теоретичних знань щодо тенденцій та можливостей використання технологій штучного інтелекту як інструменту підвищення ефективності сучасного бізнесу.

У сучасну епоху трансформаційних цифрових перетворень бізнес не лише створює нові продукти та послуги, а й модернізує існуючі галузі промисловості, працюючи за допомогою новітніх технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, робототехніка тощо. Це означає, що впровадження технологій AI в підприємницьку діяльність не лише удосконалив навички персоналу, але й структурує його роботу та вплине на швидкість виконання роботи, що, своєю чергою, суттєво вплине на продуктивність праці.

Штучний інтелект – наука і технологія, здатна відтворити процеси мислення людського мозку і направити їх на створення і обробку різних комп'ютерних програм, а також інтелектуальних машин, здатних повністю замінити і спростити людську роботу [1].

Використання штучного інтелекту в усіх сферах бізнесу. На сьогодні найбільш поширеною технологією використання AI-технологій суспільством є телефони, які працюють на технології штучного інтелекту – Android. Дані DataProt підтверджують, що уже 37 % підприємств використовують у своїй роботі штучний інтелект як у виробничому циклі, так і у системі управління бізнесом.

Крім того, зазначено, що 90 % провідних компаній постійно інвестують у розвиток та AI-технологій у власному бізнесі, проте лише 15 % інтегрували та застосовують їх у технологічному процесі. Це перспектива майбутнього, оскільки очікується, що вже до 2027 року вартість світового ринку технологій на основі штучного інтелекту досягне 267 млрд дол. США, а до 2030 року штучний інтелект додасть у світову економіку 15,7 трлн дол. США [3].

Пріоритет у прийнятті рішень належить менеджеру, що володіє стратегічним мисленням і здібностями передбачати появу нових подій. Однак недоліком людського інтелекту є те, що він не пристосований до систематичного виконання великих обсягів обчислень у процесі аналізу складних процесів і систем.

Тому AI в бізнесі – це прорив, який може надати можливість менеджерам швидко реагувати на зміни, приймати ефективні управлінські рішення та спростувати процес управління на підприємстві. Приклади застосування AI в бізнесі – це покращення стосунків між співробітниками та клієнтами, пошук оптимальних шляхів вирішення проблем в організації, аналізуючи дані у надзвичайному обсязі, та виконання завдань, що повторюються.

Застосування AI до рутинних управлінських процесів дає менеджерам більше можливостей зосередитись на заходах, що мають більшу цінність для підприємства. Штучний інтелект може допомогти менеджерам покращити динаміку роботи в команді, надаючи своєчасний зворотний зв'язок членам команди та покращуючи комунікацію між ними [2].

Аналіз даних про діяльність менеджерів усіх рівнів демонструє, що більше половини свого часу вони витрачають на адміністративні завдання, пов'язані з координацією та контролем графіків робочих змін, які можуть швидко змінюватися, відпустки співробітників і відрядження (рис. 1).

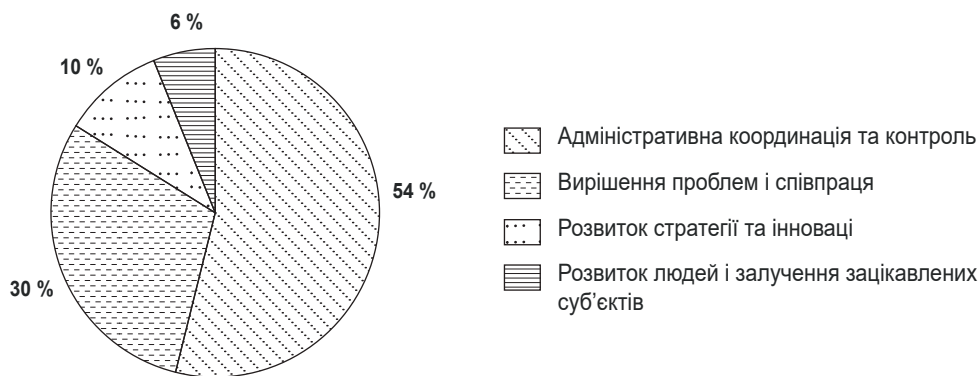


Рис. 1. Відсоток витраченого часу менеджера на виконання певного завдання до запровадження технологій AI в діяльність підприємства

Джерело: побудовано автором [2]

Технологія штучного інтелекту трансформує цей процес, автоматизуючи елементи робіт і, таким чином, керівники можуть зосередитися на важливіших управлінських завданнях.

Проблема вдосконалення систем управління підприємством є рушійною силою, яка впливає на обробку інформації за допомогою сучасних цифрових технологій, тобто впровадження технологій штучного інтелекту в галузі організації виробничих процесів.

Ключовим елементом сучасного бізнесу є здатність керувати поведінкою клієнтів. Для цього необхідно вивчити їхні потреби, інтереси та поведінкові особливості кожного клієнта, щоб мати можливість вплинути на його рішення, спрямоване на користь підприємства [3]. Технології штучного інтелекту забезпечують можливість постійного моніторингу та впливу на поведінку клієнтів через ті уподобання, які пов'язані з продуктами та послугами обраної компанії.

Безмежні можливості інструментів, що інтегрують елементи штучного інтелекту та AI-технологій, свідчать про те, що необхідно дослідити перспективи, які відкриваються перед підприємствами завдяки їх використанню. Кожна нова інноваційна ідея, кожен стартап мають передбачати впровадження у виробничий процес AI-інструментів, для підвищення рівня конкурентоспроможності, збільшення прибутковості бізнес-проектів і підвищення ефективності загальної бізнес-структури.

Узагальнення переваг інтегрування технологій штучного інтелекту у бізнес-діяльність наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Переваги інтегрування технологій штучного інтелекту у бізнес-діяльність**

|  |
|--|
| Адаптивність інструментів, що функціонують на основі AI-технологій, до вимог ринку   |
| Прискорення операцій та побудова алгоритмів для прийняття науково обґрунтованих управлінських рішень, що засновані на реальних актуальних даних                      |
| Підвищення конкурентоспроможності сучасних рішень, прийнятих на основі аналітичної оцінки, проведеної за допомогою технологій штучного інтелекту                     |
| Підвищення кількості клієнтів, залучених за рахунок ефективної системи маркетингу, при використанні у AI-інструментів  |
| Виробничі процеси переводяться на технології автоматизації, які інтегрують AI-інструменти для скорочення часу, що витрачається на однотипні завдання та операції     |
| Уникнення технічних помилок при виконанні операцій інструментами із інтегрованими AI-технологіями  |
| Збільшення швидкості та якості обробки інформаційної бази в режимі онлайн для ефективного прийняття управлінських рішень на основі алгоритмів роботи AI-інструментів |
| Впровадження інноваційних технологій в процес обслуговування клієнтів з метою розширення зайнятих сегментів ринку та залучення додаткових споживчих ресурсів         |

Джерело: узагальнено автором [3]



Окрім переваг штучного інтелекту в управлінні підприємствами, при його впровадженні присутні й недоліки.

Загальновідомими загрозами стрімкого прогресу штучного інтелекту у бізнес-процесах та в усіх сферах життєдіяльності для людини є [1]:

- з повним переходом на системи управління за допомогою штучного інтелекту підвищується ризик можливості злому системи, що особливо актуально для систем управління важливими технологічними процесами країни;
- часткова, згодом і повна заміна людей комп'ютерами, наприклад, у виробничих процесах, що призводить до масового безробіття;
- з розвитком штучного інтелекту конфлікт між природним та штучним інтелектом буде ставати все більш гострим, провокуючи появу нових соціальних і моральних проблем у суспільстві;
- самовідтворення комп'ютерного інтелекту вносить певний ризик того, що людина може втратити контроль над машиною;
- ймовірність технічного збою в системах завжди присутня, причинами чого можуть бути помилки в програмах, порушення режиму електропостачання, випадкові пошкодження елементів комп'ютерної системи.

З'ясувавши позитивні риси та недоліки, необхідно розуміти, що впровадження штучного інтелекту в систему управління підприємством необхідне для полегшення праці робітника, для підвищення ефективності роботи, а не для повної її заміни.

Інтегрування ІТ-технологій та впровадження цифрової трансформації у бізнес-середовище можливо з розвитком штучного інтелекту у визначених напрямках. Інструменти таких технологічних рішень наведено на схемі (рис. 2).

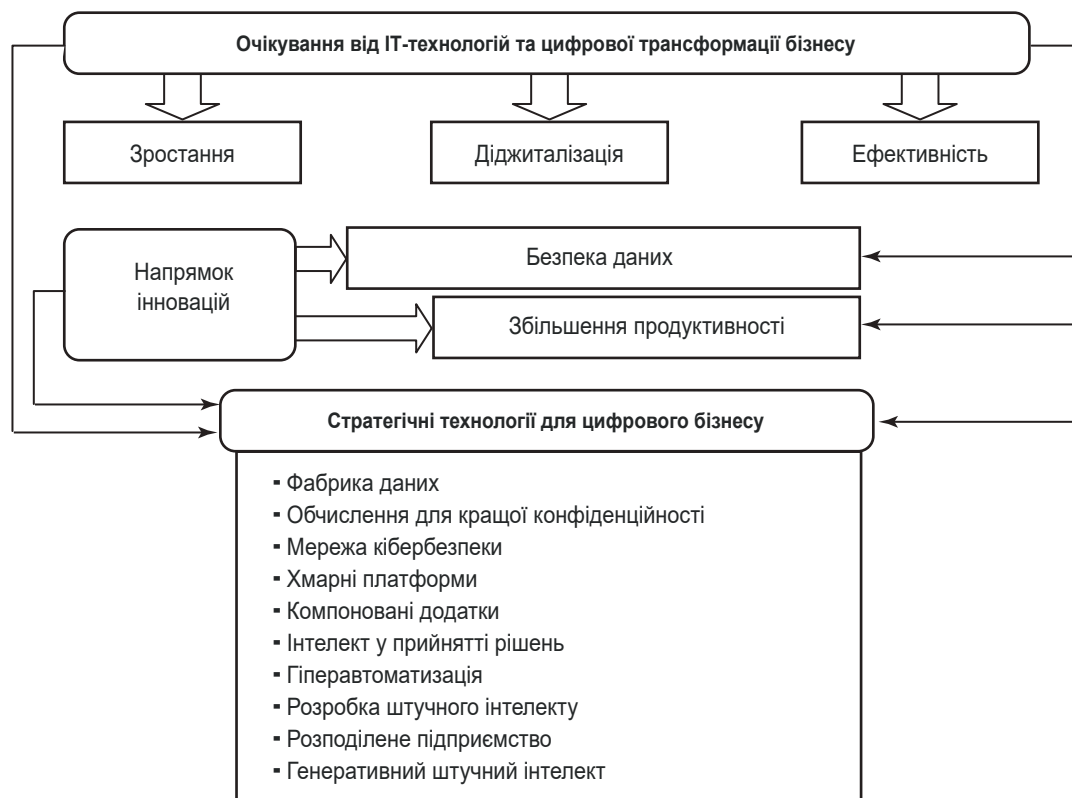


Рис. 2. Система очікувань, напрямків розвитку та інструментів штучного інтелекту у сучасний бізнес

Джерело: сформовано автором на основі даних [3]



Широке використання елементів штучного інтелекту надасть можливість стандартизувати представлення та розповсюдження інформації про сучасні інноваційні ідеї з можливістю їх подальшої реалізації залежно від конкретних вимог учасників інноваційного проєкту.

**Висновок.** Отже, впровадження новітніх технологій із застосуванням штучного інтелекту вплине на ефективність бізнесу, та технології AI запровадять нові критерії успіху компанії, такі як: можливість для внутрішніх підрозділів тісніше співпрацювати між собою та з зовнішніми суб'єктами ринкових відносин; розширений обмін інформацією; ефективність прийняття рішень.

Перелік переваг штучного інтелекту для управлінців та бізнесу в цілому налічує ряд недоліків, таких як часткова, а згодом і повна заміна людини у процесах виробництва, що викликає масове безробіття, здатність до самовідтворення та втрата можливості контролю з боку людини, розвиток соціальних і моральних проблем.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Горобинська М. В.

---

**Література:** 1. Ковтуненко Ю. В. Застосування штучного інтелекту у системі управління підприємством: проблеми та переваги. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2019. № 2 (8). С. 93–99. 2. Облік і контроль в управлінні підприємницькою діяльністю: Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції, 2019 р. С. 58. 3. Фостолович В. А. Штучний інтелект в сучасному бізнесі: потенціал, сучасні тренди та перспективи інтегрування у різні сфери господарської діяльності і життєдіяльності людини. *Ефективна економіка*. 2022. № 7. DOI: 10.32702/2307-2105.2022.7.4. 4. Пельчер М. Переваги та недоліки застосування штучного інтелекту у сферах управління // Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання : зб. тез Міжнар. студент. наук.-техн. конф. (м. Тернопіль, 26–27 квіт. 2018 р.). Тернопіль : ТНТУ, 2018. Т. 2. С. 72–73. 5. Новаківський І. І., Рачинська Г. В. Застосування штучного інтелекту для управлінні інноваційними процесами у ланцюгах вартості. *Вісник НУ «Львівська політехніка»*. 2011. № 720. С. 303–309. 6. Штучний інтелект у бізнесі: переваги впровадження // AIconference. URL: <https://aiconference.com.ua/uk/news/iskusstvenniy-intellekt-v-biznesepreimushchestvavnedreniya-101410>.

Стаття надійшла до редакції 03.01.2023 р.



## КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

УДК 339.138

Валяєва М. О.

Студент 2 курсу  
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** У статті досліджено поняття корпоративної соціальної відповідальності бізнесу, теоретичні аспекти корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) та обґрунтовано потребу її зміцнення. Досліджено КСВ-ініціативи та комунікації під час воєнного стану на прикладі міжнародних компаній.



**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, компанія, компанії в умовах воєнного стану, відповідальність компанії.



**Annotation.** The article examines the concept of corporate social responsibility of business. The theoretical aspects of corporate social responsibility (CSR) and the justified need for its strengthening have been studied. CSR-initiatives and communications during martial law were studied on the example of international companies.

**Keywords:** corporate social responsibility, company, war, martial law, company responsibility, companies under martial law.



В умовах впливу дестабілізуючих подій в Україні ключовим завданням напряду корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) стає поступове відновлення розвитку соціальних програм і проєктів. У сучасних умовах «корпоративна соціальна відповідальність» закладена у цінностях провідних компаній і є домінуючою ціннісною орієнтацією. Особливо важливим є розуміння принципів КСВ власниками бізнесу в період кризи, коли соціальна відповідальність фірми або компанії стає двічі важливою для українського суспільства.

КСВ позитивно впливає на репутацію компаній, оскільки за допомогою різних проєктів та ініціатив компанії можуть донести свої цінності до споживачів, співробітників і партнерів, продемонструвати свої позиції не лише на українському, а й міжнародному ринках.

Першими, хто почав досліджувати корпоративну соціальну відповідальність, були вітчизняні та зарубіжні вчені: Г. Боуен, Д. Вуд, П. Дракер, К. Девіс, М. Коултер, А. Керролл, Р. Абрамов, М. Портер, П. Стівен, С. Мережі, М. Фрідман, Ю. Благов, І. Беляєва, О. Данилова, С. Гончаров, Н. Кричевський, С. Литовченко, Л. Нікітіна, С. Перегудов, О. Пасхавер, О. Пухкал, Ю. Попов, І. Рейтерович, С. Ситник, С. Телешун, А. Шурус, М. Ескіндаров. Під час досліджування вони виявили різні концепції, моделі КСВ, хоча основні властивості цього визначення залишаються актуальними і сьогодні. Найбільш повну картину КСВ можна скласти за комплексного підходу до дослідження різних аспектів.

**Метою** статті є вивчення теоретичних аспектів корпоративної соціальної відповідальності та дослідження характерних особливостей КСВ-діяльності міжнародних компаній в Україні в умовах воєнного стану.

Корпоративна соціальна відповідальність – це можливість для вітчизняних і зарубіжних підприємств успішного розвитку, підвищення конкурентоспроможності, збільшення частки ринку, затвердження організації за рахунок покращення відносин з громадськістю, зацікавленими сторонами, інвесторами та органами влади. Корпоративна соціальна відповідальність допомагає створити позитивний імідж компанії і, найголовніше, зробити свій внесок у майбутнє світу шляхом вирішення локальних та глобальних проблем. Визначення поняття корпоративної соціальної відповідальності розглянуто у табл. 1.

Наявність КСВ є однією із причин підвищення популярності бренду і його позитивного сприйняття, а соціальна активність компаній формує її репутацію як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Таблиця 1

**Визначення поняття «корпоративна соціальна відповідальність»**

| Організації / Автори                          | Визначення   |
|---|--|
| 1   | 2  |
| Всесвітня рада підприємців                    | Визначає КСВ як «прихильність до етичного ведення бізнесу у поєднанні з економічним розвитком і внеском у покращення життя співробітників, їхніх сімей, спільнот та суспільства в цілому»                  |
| Світовий банк                                 | «Це відданість сталому розвитку, спільна діяльність із суспільством щодо покращення якості життя, вирішення завдань розвитку та самого бізнесу»  |
| Міжнародний стандарт ISO 26000                | Характеризує КСВ таким чином: враховуйте очікування зацікавлених сторін. Дотримуйтесь закону та дотримуйтесь міжнародних кодексів поведінки  |
| Експерти британської компанії Sustain Ability | Описують КСВ як відданість відкритій та прозорій діловій практиці, дотримання етичних стандартів, повага до інших зацікавлених сторін і збільшення доданої економічної, соціальної та екологічної цінності |



Закінчення табл. 1

| 1                                     | 2   |
|---------------------------------------|---|
| Агентство Economist Intelligence Unit | КСВ як відповідальність перед своїми клієнтами, співробітниками, постачальниками, акціонерами та людьми у спільнотах, у яких вона працює. До обов'язків керівництва входять соціальні та екологічні питання, а також питання корпоративного управління та прозорості                                  |
| Абрамов Р. Н. [5, с. 343]             | КСВ є частиною корпоративної відповідальності. Сфери діяльності компанії, пов'язані з соціальними зобов'язаннями, які вона добровільно перебирає перед зацікавленими групами та суспільством загалом  |
| Гончаров С. Ф. [6]                    | КСВ – це система відносин між працівниками, роботодавцями та народами, спрямована на соціально-трудове вдосконалення. Відносини, що підтримують соціальну стабільність робочої сили та навколишніх спільнот, що розвивають соціальну та екологічну діяльність на національному та міжнародному рівнях |
| Данилова О. В. [7, с. 25]             | КСВ – це система відносин, яка відтворює діяльність, спрямовану на досягнення економічних пріоритетів і соціальних ефектів у процесі суспільного відтворення. Створення стабільного економічного середовища. Інтелектуалізація людського капіталу, головного ресурсу національної економіки           |

КСВ є вагомою складовою корпоративної репутації і значно впливає на її формування через комунікацію про досягнення компанії у сталому розвитку й інших аспектах. Українські філії міжнародних компаній об'єдналися для співробітництва та підтримки громадян та співробітників, створили безліч ініціатив і благодійних проектів і це зміцнює репутацію компанії, діючи відповідно до цінностей корпоративної соціальної відповідальності та дотримання законодавства.

Позиція компаній та стейкхолдерів щодо повномасштабної російсько-української війни, очевидно, вишла за межі України, адже більша частина цивілізованого світу прагне продемонструвати свою підтримку громадянам України. Дослідження Edelman Trust Barometer: The Geopolitical Business 2022 показує ставлення світу до конфлікту між РФ та Україною [1]. Важливим є те, що понад 200 брендів і компаній покинули російський ринок і водночас почали допомагати Україні. Війна підвищила престиж геополітики та поставила її на перше місце. Кожен другий враховує ставлення бренду до війни в Україні і на цій підставі робить висновки щодо подальшої взаємодії з брендом або закликає інших не купувати продукцію бренду. Реакція торкнулася і брендів-роботодавців. Це пов'язано з тим, що працівники, які вважають, що їхній роботодавець добре впорався з вторгненням в Україну, більш лояльні (79 %) та рекомендуватимуть цього роботодавця іншим (80 %). Дослідження показують, що довіра до корпорацій ґрунтується на їхніх діях чи бездіяльності проти воєнних дій. Якщо компанія припиняє діяльність в РФ та забезпечує безпеку своїх співробітників, довіра збільшується на 31 %, і ті, хто тимчасово зупинив бізнес в РФ, підвищує довіру на 27%.

Бездіяльність компанії окупилася втратою довіри до них. Фірми, які продовжували працювати, втратили 38 % довіри до себе, а ті, які висловлювали підтримку Україні, але нічого не робили, втратили 20 % довіри, не інвестує, але підтримує – втратили 15 % впевненості. Це стосується всіх галузей, включаючи предмети першої потреби [1].

Однією з багатьох ознак КСВ є скорочення операцій підприємства в Росії. Це ключовий показник дотримання прав людини та лакмусовий папірець для компаній під час перевірки їхньої стратегії КСВ. Продовження роботи над ринком РФ означає фінансову підтримку агресорів і, отже, порушення багатьох міжнародних законів, політики у сфері прав людини та етичних кодексів окрім міжнародних санкцій. Тому повідомлення про КСВ-ініціативи та їх відсутність позначилося на репутації компаній, і зараз компанії стрімко втрачають свої позиції на ринку через бездіяльність чи відкриту відмову від російського ринку.

По-перше, розглянемо ті компанії, які вирішили залишитися на російському ринку. Їхні відповідні компанії активні на ринку, але, згідно з даними класифікації Yale school of management та списком Don't Fund War, вони мають різний рівень участі в кожній з них [5]. Не піде з російського ринку компанія Auchan-Retail, що має 3,5 мільярда доларів доходу з Росії, що належить Асоціації Familiale Mulliez. А також Leroy Merlin має виручку у розмірі 4 мільярдів доларів у Росії, що також належить Familiale Mulliez та Turkish Airlines, які, як і раніше, літають до Росії, навіть не розголошуючи правдиву інформацію про те, що коється в Україні, про стан ситуації та можливості країни [2].



Далі розглянемо компанії, які не пішли з ринку РФ, але зупинили всі свої інвестиції та розвиток країни-агресора. Metro, вони зупинили всі інвестиції у зростання і скоротили кількість реклами, але вони стоять на місці і не пішли з ринку [3]. Вони одержують дохід у розмірі 3 мільярдів доларів від країни-агресора. Компанії «Nestle» припинили імпорт та експорт товарів першої необхідності до Росії, припинили всю рекламу та всі капітальні вкладення, але також відклали повний розрив зав'язків. Дохід з Росії становить 2,3 %, близько 1,7 млрд доларів. Організація Danone призупинила всі інвестиційні проекти, але продовжила виробництво молочної продукції для країни-агресора. Призупинила імпорт продукції Evian та Alpro, але відтягує час на розірвання контрактів з РФ. Hilton – припинила нові інвестиції, закрила штаб-квартиру, але зупинилася і не закрила 29 готелів у Росії [2].

Компанії, які остаточно покинули ринок РФ. Гігант роздрібної торгівлі IKEA призупинив операції та закрив бізнес із Російською Федерацією та Білоруссю через війну з Україною. Група «Inter IKEA» ухвалила рішення призупинити імпорт та експорт з цими країнами. Група також припинила всю виробничу діяльність IKEA Industry в країні агресорі. Це також означає, що всі поставки на ці об'єкти від усіх субпостачальників було припинено. Крім того, IKEA співпрацює з гуманітарними організаціями, допомагаючи людям, які постраждали від війни. Зокрема, Фонд Ingka оголосив про негайну пожертву 20 млн євро на гуманітарну допомогу переміщеним внаслідок війни в Україні. Inter IKEA Group та Ingka Group виділили по 10 мільйонів євро Управлінню ООН у справах біженців, Save the Children та іншим організаціям.

**Висновки.** З початком повномасштабної війни виник ще один чинник, що впливає на корпоративну соціальну відповідальність компанії. Кожна компанія мала обрати свій шлях. Було два варіанти, що робити організаціям, які виходили на російський ринок: йти до Росії або припинити працювати там. Таким чином, дотримання корпоративної соціальної відповідальності, захист прав людини, організаційний порядок, практика відносин між працівниками та керівництвом, справедлива ринкова практика, відносини із споживачами, дотримання політик та нормативних вимог, а також інші аспекти КСВ є дуже важливими сьогодні і мають значний вплив на репутацію та прибутковість бізнесу.

Таким чином, на підставі одержаних результатів можна спростувати робочу гіпотезу про те, що найбільший вплив на формування стратегій корпоративної соціальної відповідальності в умовах тотальної війни розв'язаною агресором проти України мають соціально-економічні чинники. Враховуючи кількість компаній, що пішли з ринку, можна зробити висновок, що економічні фактори не вплинули на прийняття рішення втратити значну частку ринку, базуючись при цьому на принципах КСВ, і більшість компаній дотримуються своєї політики в галузі прав людини, етичної поведінки, дбають про свій імідж.

У кризовій ситуації, навіть якщо компанія ухвалить рішення залишитися на російському ринку, вона має бути поінформована про дії компанії, спрямовані на її подолання чи підтримку стабільної ситуації для компанії. Важливо зробити це, насамперед, і для синхронізації відповідей усіх підрозділів. Комунікація про діяльність так само важлива, як і діяльність.

*Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Горобинська М. В.*

---

**Література:** 1. Edelman Trust Barometer 2022. URL: <https://www.edelman.com/trust/2022-trust-barometer>. 2. Такий же злочин, як війна. Українські офіси Leroy Merlin, METRO та тиснуть на материнські компанії, щоб ті пішли з Росії. А отримують блокування роботи й відписки // Forbes, 2022. URL: <https://forbes.ua/inside/takiy-zhe-zlochinyak-viyana-ukrainski-ofisi-leroymerlin-nestle-metro-ta-jti-tisnut-na-materinski-kompanii-shchob-ti-pishli-z-rosii-a-otrimuyut-blokuvannya-roboti-i-vidpiski-25032022-5007>. 3. Німецька компанія Metro погрозувала українському офісу зупинкою роботи через вимогу піти з росії // Твоє Місто, 2022. URL: [https://tvomisto.tv/news/nimetska\\_kompaniya\\_metro\\_pogrozhuvala\\_ukrainskomu\\_ofisu\\_zupynkoju\\_roboty\\_cherez\\_vymogu\\_pity\\_z\\_rosii\\_129463.html](https://tvomisto.tv/news/nimetska_kompaniya_metro_pogrozhuvala_ukrainskomu_ofisu_zupynkoju_roboty_cherez_vymogu_pity_z_rosii_129463.html). 4. Don` t Fund War // #StandWithUkraine, 2022. URL: <https://www.dontfundwar.com/ua/directory>. 5. Абрамов Р. М. Корпоративна соціальна відповідальність як приклад організаційного ізоморфізму в умовах глобалізації. *Журнал досліджень соціальної політики*. 2005. Т. 3. № 3. С. 327–346. 6. Гончаров С. Ф. Корпоративная социальная ответственность в системе социальной защиты занятого населения : автореф. ... дис. экон. наук : 08.00.10. Москва, 2011. 53 с. 7. Данилова О. В. Социальная ответственность бизнеса в системе рыночного хозяйства (теоретико-экономический аспект) : автореф. ... дис. экон. наук : 08.00.01. Москва, 2012. 42 с.

Стаття надійшла до редакції 03.01.2023 р.





## THE ESSENCE OF MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM

UDC 005:004

Wei X.

The 2-nd year master student  
of the foreign students faculty of the KhNUE S. Kuznets

**Annotation.** The article defines the essence of management information system. Morphological analysis of the term “management information system” is performed, considering the point of view of different authors on that concept.

**Keywords:** information system, management information system.



**Анотація.** У статті визначено сутність інформаційної системи управління. Проведено морфологічний аналіз терміна «інформаційна система управління» з урахуванням точки зору різних авторів на це поняття.

**Ключові слова:** інформаційна система, інформаційна система менеджменту.



A key feature of the modern stage of business development is the incredible speed of accumulation, processing and transmission of huge amounts of information, which today, on a par with labor and capital, is an important strategic management resource. The activities of individuals, enterprises and their groups (networks) increasingly depend on their awareness and ability to rationally use available information in the process of finding and justifying effective solutions in all vital areas of their business activity. That is, there is a rapid transition to a new historical era, the main feature of which is the growing importance and role of information, which significantly changes all components of business management. The formation of global information networks and systems, modern achievements of informatics, computer technology, the emergence of innovative telecommunication technologies and their continuous development, which provide the opportunity to connect individuals from different parts of the world in the shortest possible time, to combine information resources, to provide, in the case of necessary, free access to them, created a solid basis for rapid implementation of informational technologies in management and respective management information systems.

The problems of implementation and use of management information systems are widely researched by many scholars: C. Armstrong, T. Clark, T. Davenport, J. Laudon, K. Laudon, T. Lepeyko, N. Levina, P. Lizunov, L. Melnyk, Yu. Minayeva, Ye. Ponomarenko, V. Ponomarenko, O. Pushkar, D. Robey, J. Rockart, E. Turbanand many others.

The goal of a paper is to define the essence of management information system.

In order to achieve the goal of the paper, it is necessary to conduct morphological analysis of the term “management information system” (tab. 1).

Table 1

**Morphological analysis of the term “management information system”**

| Author                           | Definition  | Key words   |
|----------------------------------|---|---|
| 1                                | 2   | 3   |
| K. Laudon, J. Laudon [1, p. 613] | specific category of information system providing reports on organizational performance to help middle management monitor and control the business                              | information system, reports, performance                                |
| P. Lizunov et al. [2, p. 39]     | clearly regulated system of delivery of standard reports  | system, reports, regulated  |
|                                  | a range of various informational systems that provide managers with effective decision-making regarding the development of the managed object                                   | range, system, effective decision-making                                |
|                                  | a mobile system that allows managers to freely and quickly use, depending on the situation, special tools for designing and developing solution alternatives at their workplace | mobile, to freely and quickly, tools, designing and developing solution |



End tbl. 1

| 1                                | 2   | 3  |
|----------------------------------|---|--|
| R. Lapedra, C. Devece [3, p. 28] | information systems that... provide managers with the information they need to take decisions and solve problems  | provide, managers, information, decisions, problems                  |
| Pooja et al. [4, p. 27]          | a subset of the overall internal controls of a business covering the application of people, documents, technologies, and procedures by management accountants to solve business problems such as costing a product, service or a business-wide strategy | subset, controls, application, accountants, solve, problems          |
| M. Schwartz [5, p. 9]            | a system of people, equipment, procedure, documents and communication that collects, validates, operates on transformers, stores, retrieves and present data for use in planning, budgeting, accounting, controlling and other management process       | system, people, equipment, procedure, documents, communication, data |
| J. Kanter [5, p. 9]              | a system that aids management in making, carrying out and controlling decisions   | system, aid, making decisions, controlling decisions                 |
| D. Navaz [6, p. 7]               | information systems, typically computer-based, that are used within an organization   | systems, computer, organization                                      |

Some researchers define management information system very briefly and widely: for example, D. Navaz [6, p. 7] defines it as “information systems, typically computer-based, that are used within an organization”, that means any informational system in a company he defines as management information system. But this means even purely technical systems (for example, used for product design, machines operation and so on) are automatically considered managerial, that is not true.

Quite brief, but more precise definition is provided by J. Kanter [5, p. 9]: “management information system is a system that aids management in making, carrying out and controlling decisions”, or by P. Lizunov et al. [2, p. 39]: “clearly regulated system of delivery of standard reports”. But such definitions are vice versa, too narrow.

Very detailed definitions of management information system is provided by Pooja et al. [4, p. 27], providing too much details and even examples.

Some definitions (K. Laudon, J. Laudon [1, p. 613], P. Lizunov et al. [2, p. 39]) focus on providing reports as a key role of management information system.

Thus, the optimal definition is those provided by M. Schwartz [5, p. 9]: “management information system is a system of people, equipment, procedure, documents and communication that collects, validates, operates on transformers, stores, retrieves and present data for use in planning, budgeting, accounting, controlling and other management process”.

*Supervisor – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor Kotlyk A. V.*

---

**Literature:** **1.** Laudon K. C., Laudon J. P. Management Information Systems: Managing the Digital Firm. Harlow, Pearson Education, 2014. 645 p. **2.** Лізунов П. П., Мінаєва Ю. І., Васильєва Г. Л., Філімонова О. Ю. Інформаційні системи в менеджменті. У 2-х ч. Ч. 1. Київ : КНУБА, 2010. 128 с. **3.** Lapedra R., Devece C. Introduction to Management Information Systems. Castelló de la Plana: Universitat Jaume, 2012. 39 p. **4.** Management information systems. New-Dehli : Lovely Professional University, 2018. 272 p. **5.** Sahoo R., Patel N., Misra S. Management information systems: EDUSAT learning resource material. Odisha : DTE&T, 2020. 167 p. **6.** Navaz V. Concepts and applications of management information systems. *Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter)*. 2013. Vol. 2. No. 6. P. 6–15.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2022 р.





## БЕНЧМАРКІНГ: ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ОТРИМАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

УДК 339.92

Волкова В. Д.

Студент 4 курсу  
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** Досліджено важливість використання бенчмаркінгу як інструменту управління та підвищення якості в організаціях на зовнішньому ринку. Наведено етапи проведення порівняльного аналізу при веденні бізнесу на зовнішньому ринку; відокремлено переваги використання бенчмаркінгу. Встановлено напрямки поширення бенчмаркінгового підходу.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, бенчмаркінг, міжнародний ринок, корпоративне середовище, зовнішній ринок.



**Annotation.** The importance of using benchmarking as a management tool and improving quality in organizations on the foreign market has been studied. The stages of conducting a comparative analysis when conducting business on the foreign market are given, the advantages of using benchmarking are separated. The directions for spreading the benchmarking approach have been established.

**Keywords:** competitiveness, benchmarking, international market, corporate environment, foreign market.



**Постановка проблеми.** Однією з найбільш дієвих технологій удосконалення операційної діяльності, які на цей час застосовуються провідними міжнародними компаніями на зовнішньому ринку з метою підвищення конкурентоспроможності підприємств, є бенчмаркінг. Згідно з результатами проведеного Bain & Company глобального дослідження управлінських інструментів і трендів, бенчмаркінг сьогодні є одним з п'яти найбільш використовуваних управлінських інструментів, таких як стратегічне планування, відносини зі споживачами, дослідження залучення співробітників і система збалансованих показників [6]. Основними бізнес-чинниками використання бенчмаркінгу є: інтенсивна конкуренція, глобалізація, постійні зміни зовнішнього середовища, потужні клієнти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Метод бенчмаркінгу набув великого поширення у зарубіжній практиці. Вивченням теоретичних аспектів бенчмаркінгу займаються такі зарубіжні вчені, як Р. Рейдер, Т. Пілчер, Д. Аакер, Х. Харрінгтон, Р. Кемп та ін. У вітчизняній сфері бенчмаркінг теоретично та практично малорозвинений. Аспекти бенчмаркінгу розглядають у своїх наукових працях такі вітчизняні вчені та економісти, як О. Макарчук, К. Редченко, Г. Багієва, П. Баума, Л. Довгань, М. Касаткіна, Ю. Каракай, М. Лютікова та ін.

**Метою** цієї статті є формулювання основних характеристик бенчмаркінгу, визначення його необхідності та доцільності як інструмента підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку.

В умовах сьогодення бенчмаркінг є надзвичайно дієвим інструментом, коли необхідно переглянути внутрішню ефективність діяльності підприємства та визначити нові пріоритети діяльності. Бенчмаркінг – це пошук еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента з метою порівняння із власним та вдосконалення діяльності компанії завдяки впровадженню його найкращих методів роботи [визначення автора].

Серед типів бенчмаркінгу виділяють конкурентний бенчмаркінг, який представляє процес вивчення продуктів, послуг і процедур конкурентів. Застосовуючи цей метод, компанія порівнює свою ефективність із сильними та успішнішими конкурентами в галузі для його подальшого використання на світовому ринку. Це допомагає компанії не тільки оцінити свою поточну ефективність порівняно з іншими компаніями, але



й вчитися в інших і генерувати нові ідеї, методи та практики для покращення свого функціонування. Таким чином, можна підвищити продуктивність і скоротити витрати, а також встановити нові практичні та досяжні цілі продуктивності, щоб забезпечити собі конкурентну перевагу.

У своєму розвитку технологія бенчмаркінгу пройшла такі етапи розвитку, як: інтерпретування технології бенчмаркінгу як реінжинірингу бізнес-процесів; бенчмаркінгу конкурентоспроможності і процесу; стратегічного та зрештою глобального (завершального етапу технології) бенчмаркінгу.

Бенчмаркінг найчастіше використовується для вимірювання ефективності за допомогою певного показника (вартість на одиницю вимірювання, продуктивність на одиницю вимірювання, час циклу на одиницю вимірювання або дефектів на одиницю вимірювання), що призводить до метрики продуктивності, яка потім порівнюється з іншими.

Ще одна перевага бенчмаркінгу – це найнижча вартість процесу. Компанії не інвестують значні інвестиції в дослідження та розробки, і немає загрози будь-яких безповоротних витрат. Процес, практика чи технологія легкодоступні та піддаються плагіату. Сфера порівняльного аналізу не обмежена та набагато ширше за сферою дії і застосування.

Наприклад, банківська компанія може порівняти час обробки кредиту з практики конкурента; кол-центр може порівняти зменшення кількості пропущених дзвінків від одного зі своїх конкурентів; автомобільна допоміжна галузь може оцінити зменшення кількості дефектів через практику якості, прийняту від конкурента на світовому ринку. Індійські фармацевтичні компанії визнали можливості, надані західними фармацевтичними компаніями у пошуках нижчих витрат і вищих прибутків, і використовують низькі витрати та об'єднання висококваліфікованої робочої сили на своєму ринку для розвитку процвітаючої індустрії аутсорсингу. Індійські фармацевтичні компанії збільшують обсяг досліджень і розробок і орієнтуються на біотехнології та використання переваг низької продуктивності досліджень і розробок на розвинутих ринках для досягнення партнерства з компаніями Western Pharma. Ці альянси дозволяють компаніям отримати досвід у відкритті та розробці, а також максимізувати доходи, коли продукти потраплять на ринок [2].

Бенчмаркінг допомагає зрозуміти, як працюють компанії-лідери; відносно швидко поліпшити бізнес-процеси, зменшуючи витрати в компанії; досягти подібних або вищих результатів у організації.

Порівняльний аналіз являє собою п'ятиетапний процес, за допомогою якого компанії буде легше вийти на світовий ринок та просувати свою продукцію. П'ятиетапний процес містить такі дії (рис. 1).

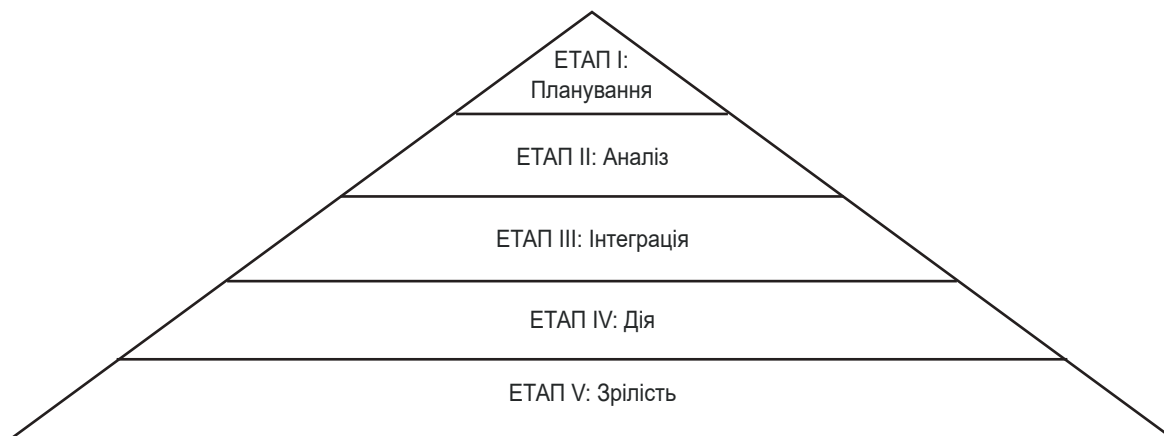


Рис. 1. Етапи порівняльного аналізу

ЕТАП I: Планування: Визначення об'єкта порівняльного аналізу, визначення відповідних організацій із найкращим досвідом і вибір / розробка найбільш прийнятної техніки збору даних, розробка ключових показників ефективності (КПІ) для порівняння цілей і завдань, узгоджених зі стратегічною структурою підприємства.

ЕТАП II: Аналіз: Оцінка сильних сторін конкурентів (компаній, які використовують найкращі практики) і порівняння продуктивності із показниками її конкурентів. Цей етап визначає поточний конкурентний розрив і прогнозований конкурентний розрив.



ЕТАП III: Інтеграція: встановлення необхідних цілей на основі зібраних даних для досягнення найкращих результатів; інтеграція цих цілей у офіційні процеси компанії. На цьому етапі визначаються нові цілі або цілі компанії та спосіб, у який вони будуть передані всієї організації.

ЕТАП IV: Дія: впровадження розроблених планів дій та їх періодична оцінка, щоб визначити, чи компанія досягає своїх цілей. Відхилення від плану також вирішуються на цьому етапі.

ЕТАП V: Зрілість: Визначення того, чи досягла компанія найкращого рівня продуктивності, налаштування моніторингу ключових показників ефективності в корпоративній системі Business Intelligence. Цей етап також допомагає компанії визначити, чи став процес бенчмаркінгу невід'ємною частиною формального процесу управління організацією.

Ці п'ять ключових етапів можуть бути розділені на підпроцеси і потім кожен із цих під-процесів стане метою вдосконалення. Для отримання даних від відповідних компаній, що займаються порівняльним аналізом, компанії підписуються на управлінські та технічні бази даних, посилаються на спеціалізовані журнали, а також консультуються з професійними асоціаціями та консалтинговими фірмами [5].

Переваги порівняльного аналізу можна узагальнити такими пунктами:

1. Мінімізує витрати та дозволяє економити час для адаптації найкращих практик зарубіжних компаній, а не спочатку знаходити їх власними силами.
2. Допомогає у впровадженні майбутніх змін і складних технологічних удосконалень, що виникають внаслідок змін на світовому ринку.
3. Долає конкурентні розриви між конкуруючими зарубіжними компаніями.
4. Ініціює формулювання стратегічних цілей і завдань на основі зовнішніх моделей для вдосконалення діяльності та процесів в організації.
5. Стимулює організацію долати свою інерцію та мислити по-іншому в контексті абсолютно нових підходів / моделей, реалізованих в інших країнах світу.
6. Стимулює вдосконалення в критичних сферах всередині організації шляхом адаптації найкращих практик і процесів інших компаній.

Для поширення використання бенчмаркінгу як ефективної форми управління підприємством необхідно:

- розуміння самого визначення поняття бенчмаркінгу і присутність уявлення керівниками підприємств можливості його використання на зовнішньому ринку;
- знання основних методів бенчмаркінгу;
- присутність єдиної бази для оприлюднення даних про загальні показники діяльності підприємств по всім сегментам ринку держави;
- наявність кваліфікованих фахівців у даній сфері розвитку управління підприємством;
- наявність організацій бенчмаркінгу;
- використання досвіду розвинених країн світу щодо забезпечення фінансування програм бенчмаркінгу державою.

Отже, у статті було досліджено важливість, переваги використання бенчмаркінгу й етапи проведення порівняльного аналізу при веденні бізнесу на зовнішньому ринку. Бенчмаркінг допоможе менеджерам зрозуміти найбільш точні й ефективні способи виконання діяльності, дізнатися, як досягати низьких витрат, і вжити заходів для підвищення конкурентоспроможності компанії за витратами. У результаті бенчмаркінг використовується багатьма компаніями як інструмент для отримання конкурентної переваги. Визначення реального зовнішнього ринкового стану галузі та конкурентів є цінним внеском у корпоративне стратегічне планування та успіх компаній у постійній боротьбі з вітчизняними та міжнародними конкурентами. Бенчмаркінг має дуже впливову перспективу на зовнішньому ринку, і його можна використовувати як законну стратегію протягом тривалого часу.



**Література:** 1. Браунлі Д. Порівняльний аналіз вашого маркетингового процесу. *Довгострокове планування*. 1999. № 32 (1). С. 88–95. 2. Кемп Р. К. Бенчмаркінг бізнес-процесів: пошук і впровадження найкращих практик. ASQC Мілуокі, штат Вісконсин, 1995. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/133-1.pdf>. 3. Гершбергер Е. К., Осмонбеков Т., Донту Н. Бенчмаркінг ефективності маркетингу. *Матеріали літньої конференції педагогів АМА*. 2002. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016\\_1\\_84\\_93.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016_1_84_93.pdf). 4. Хоган С. Дж., Сутар Г. Н., МакКолл-Кеннеді Дж. Р., Суїні Дж. К. Реконцептуалізація інноваційної спроможності фірми професійного обслуговування: розвиток масштабу. *Управління промисловим маркетингом*. 2011. URL: [https://espace.library.uq.edu.au/data/UQ\\_259604/mccollkenedy\\_article\\_imm.pdf](https://espace.library.uq.edu.au/data/UQ_259604/mccollkenedy_article_imm.pdf). 5. Халт Г. Т. М. Управління міжнародним процесом стратегічного пошуку як ринкової системи організаційного навчання. *Рішення наук*. 2007. № 29 (1). С. 193–216. URL: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Butko\\_Mykola/Stratehichnyi\\_menedzhment.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Butko_Mykola/Stratehichnyi_menedzhment.pdf). 6. Rigby D., Bildeau B. *Management Tools & Trends 2013* // Bain & Company. URL: <https://www.bain.com/insights/management-tools-and-trends-2013/>.

Стаття надійшла до редакції 03.01.2023 р.



## РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ПРОВЕДЕННЯ СПОРТИВНОГО ЗАХОДУ

УДК 005:316.6(075.8)

Ганжа П. О.

Магістрант 2 року навчання  
факультету менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** Спираючись на актуальність проведення спортивних заходів, визначено сутність і складові планування івент-заходів. Надано характеристику окремих складових планування заходів, розглянуто алгоритм розробки проєктів.

**Ключові слова:** івент, концепція івенту, спортивний захід, планування спортивних заходів, складові планування спортивних заходів.



**Annotation.** Based on the relevance of sports events, the essence and components of event planning are determined. The characteristics of individual components of event planning are given, the project development algorithm is considered.

**Keywords:** event, event concept, sport event, sport event planning, components of sport event planning.



Одним із важливих напрямів соціального виховання молодого покоління країни є формування здорового способу життя та профілактика негативних явищ у молодіжному середовищі. За оцінками міжнародних і вітчизняних фахівців, рівень здоров'я населення лише на 10 % залежить від роботи медичної галузі, решту – 90 % обумовлюють: природно-кліматичні умови (близько 20 %), схильність до спадкових захворювань (теж 20 %) і найбільшою мірою (майже 50 %) – умови та спосіб життя людини [5]. Однією з ефективних форм роботи з молоддю щодо популяризації здорового способу життя є спортивні івенти: акції, форуми, фестивалі, конкурси соціальних робіт і проєктів, навчально-інформаційні заходи, заходи спортивного спрямування,



організація змістовного дозвілля і відпочинку, реалізація соціальних проєктів на локальному рівні, до участі в яких долучається молодь [1, с. 33].

Тому **метою** статті є розгляд теоретичних аспектів і визначення складових планування спортивних заходів.

Організація спортивних і спортивно-оздоровчих заходів ґрунтується на проєктному підході до управління, що обумовлює використання специфічних методів і прийомів розробки проєктів. Загалом управління у сфері фізичної культури і спорту суттєво відрізняється від інших видів бізнесу. Процес виробництва послуг у сфері фізичної культури і спорту являє собою цілеспрямований вплив виробника (інструктора, тренера) на предмет праці – психофізіологічний та емоційний стан споживача (клієнта, спортсмена), що втілюється у рівні здоров'я чи спортивної форми. Це вимагає високої відповідальності виробника цих послуг і, відповідно, підприємця за її якість. Слід мати на увазі й те, що фізична культура і спорт належать до соціальної сфери народного господарства, що зумовлює модифікації у реалізації загальноекономічних принципів здійснення підприємництва у сфері фізичної культури і спорту [6, с.168].

Розглянемо детальніше алгоритм розробки проєктів з організації спортивних і спортивно-оздоровчих заходів. Спортивні та спортивно-оздоровчі заходи являють собою змагальну ігрову діяльність, учасники якої з урахуванням їх віку, статі, підготовленості мають приблизно рівні можливості досягти перемоги в доступних їм вправах. Вони поєднують у своєму змісті спортивні змагання, заняття фізичними вправами, організацію активного відпочинку та рекреацію.

Проєкти організації спортивних заходів є цільовими та унікальними, оскільки результатом реалізації проєктів є отримання спортивного результату, покращення здоров'я людини, підвищення престижу нації. Водночас ці проєкти мають чітко визначену дату початку та завершення, тобто є конкретно визначена тривалість виконання проєктів.

Спортивні проєкти, як і будь-які інші, мають сенс лише при дотриманні послідовності виконання всіх етапів проєкту та досягнення очікуваного результату. Для таких проєктів типовим є обмеження за бюджетом, оскільки під час планування проєктів закладається гранична вартість всього проєкту й окремих робіт за проєктом, а обмеження за ресурсами визначається обмеженим складом команди або графіком отримання технічних і матеріальних ресурсів. Характеристики та умови конкретного спортивного проєкту можуть впливати на обмеження, на яких необхідно зосередити увагу команди управління проєктом [2, с. 43].

Управління спортивними проєктами має свої особливості:

- стратегічна орієнтація на здоров'я та безпеку нації;
- множинність проєктів та їхні масштаби;
- необхідність створення доданої ціннісної маржинальної для зацікавлення стейкхолдерів;
- необхідність підтримки активізації впровадження іноземного капіталу та розвитку нових форм міжнародної співпраці як у підготовці спортсменів до змагань та їхньої реабілітації, так і при проведенні спортивних заходів різних рівнів;
- застосування множини різних механізмів, інструментів і методів управління спортивними проєктами;
- потреба в управлінні ризиками спортивних проєктів, що пов'язані з великими проєктними командами, характеризуються активністю соціально-політичних і громадських організацій;
- забезпечення зв'язку із стратегічним менеджментом регіону, організаціями, федераціями, клубами чи компаніями;
- орієнтованість на реформування галузі фізичної культури та спорту й її комерціалізації, що базується на інтегрованій взаємодії стейкхолдерів всіх рівнів, а також на ринкові відносини між замовником і виконавцем;
- необхідність івент-менеджменту як діяльності, що передбачає здійснення комплексу заходів щодо організації події спортивного характеру;
- залежність від великої кількості стейкхолдерів, починаючи від держави, інвесторів, політиків і до громадських організацій, клубів та населення, об'єднаних територіальних громад, спортсменів та їхніх тренерів, необхідність комунікації й інтегрування всіх учасників проєкту [2, с. 41].

Наявність такої кількості особливостей управління проєктами свідчить про багатокритеріальність проєктів і необхідність координації взаємодії всіх зацікавлених сторін.



Основними завданнями спортивних і спортивно-оздоровчих заходів є:

- популяризація фізичної культури та спорту;
- реклама форм і спортивних заходів;
- розширення менеджменту та маркетингової спортивно-масової структури діяльності;
- виявлення перспективної молоді для занять різними видами спорту;
- національно-патріотичне виховання;
- розширення сфери спілкування, об'єднання інтересів, усвідомлення суспільної цілісності, особистої значущості;
- залучення населення до суспільно корисної діяльності в галузі фізичної культури і спорту;
- підведення підсумків, оцінка та контроль роботи фізкультурних секцій, клубів, груп, визначення переможців та якості фізкультурно-оздоровчої роботи;
- обмін досвідом роботи, демонстрація досягнень [3, с. 130].

Суспільними проявами фізичної культури є формування гуманістичних цінностей та створення умов для всебічного гармонійного розвитку людини, виховання патріотичних почуттів у громадян, створення позитивного міжнародного іміджу держави. Державна політика у сфері фізичної культури і спорту у частині організації спортивних заходів спрямовується на вирішення таких завдань.

Залучення молоді до спорту дає змогу змінити значення соціальної обстановки в суспільстві, сприяє зайнятості молодого покоління. Проведення спортивних заходів забезпечує розвиток галузей, прямо чи опосередковано пов'язаних зі сферою спорту: виробництво спортивного інвентарю, спортивного одягу й аксесуарів, розбудова об'єктів спортивної інфраструктури (стадіонів, спортивних залів, басейнів, спортивно-оздоровчих центрів). Спорт також використовується як елемент маркетингової стратегії виробників різних видів продукції через залучення спортсменів до рекламних кампаній тощо [4, с. 243].

**Висновки.** Таким чином, спорт і фізична культура є невід'ємною частиною суспільного життя людини. Спортивні проекти мають високий соціальний потенціал і сприяють фізичному благополуччю та здоров'ю нації, зростанню економіки та культури.

*Науковий керівник – канд. екон. наук, старший викладач Майстренко О. В.*

---

**Література:** 1. Цимбалюк С. М. Стан та перспективи розвитку спортивно-оздоровчої сфери в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4. Т. 3. С. 31–36. 2. Савіна О., Козленко А. Особливості спортивних проєктів та специфіка управління ними. *Управління розвитком складних систем*. 2021. № (47). С. 41–56. 3. Литвиненко О. М., Твеліна А. О. Організація та методика масової оздоровчої фізичної культури : навч.-метод. посіб. Миколаїв : МНУ ім. В. О. Сухомлинського, 2016. 130 с. 4. Лукашук В. І. Індустрія спорту: особливості функціонування в Україні // *Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства* : зб. наук. пр. Харків : Видав. центр ХХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2018. 243 с. 5. Формування здорового способу життя молоді : навч.-метод. рекомендації / авт. кол. : Т. Андріюченко, О. Вакуленко, В. Волков, Н. Дзюба та ін. ; (кер. авт. кол. Т. Андріюченко). Київ : Бланк-Прес, 2019. 120 с. 6. Радіонова О. М. Івент-технології : навч. посіб. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 168 с.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2022 р.





## СТРУКТУРНІ КОМПОНЕНТИ Й ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

УДК 005.336.6

Ганус К. А.

Студент 4 курсу  
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** Обґрунтовано необхідність управління іміджем підприємства за структурними компонентами. Запропоновано багатокритеріальну класифікацію структурних компонентів іміджу підприємства на міжнародному ринку. Визначено перелік і характеристики етапів формування позитивного іміджу підприємства на міжнародному ринку.

**Ключові слова:** імідж, імідж підприємства, діловий імідж підприємства, внутрішній імідж підприємства, зовнішній імідж підприємства, міжнародний ринок.



**Annotation.** The need to manage the company's image by structural components is substantiated. A multi-criteria classification of the structural components of the enterprise's image on the international market is proposed. The list and characteristics of the stages of forming a positive image of the enterprise on the international market are defined.

**Keywords:** image, image of the enterprise, business image of the enterprise, internal image of the enterprise, external image of the enterprise, international market.



З 70-х років ХХ сторіччя почався активний розвиток іміджології, генерування іміджевих технологій, новітніх технік його розвитку. Чільне місце у цьому процесі займає в українських і зарубіжних дослідженнях вивчення структурних компонентів іміджу підприємства. Недостатньо дослідженими залишилися питання вивчення структурних складових та етапів формування та розвитку іміджу підприємства з урахуванням особливостей функціонування суб'єктів господарювання на міжнародних ринках.

Питання формування іміджу підприємств знайшли висвітлення у працях таких видатних учених, як: Бондаренко С. М., Голембівська В. В. [1], Мазур В. С. [2], Таран-Лала О. М., Зось-Кіор М. В., Андрусенко М. М. [3].

**Метою** написання статті є уточнення теоретичних засад та етапів формування різних структурних компонентів іміджу підприємства на міжнародному ринку.

Досліджуючи складові компоненти іміджу підприємства, слід розглядати імідж фірми як багатокомпонентну категорію, що містить у собі базові характеристики підприємства, а також інформацію щодо рівня надійності міжнародного бізнесу суб'єкта господарювання, особливості її товарних позицій, пріоритетні цінності та символіку, що і дозволяє ідентифікувати підприємство та сформувати уявлення про нього цільової аудиторії. Ці уявлення формуються таким чином, щоб вони спонукали клієнтів до позитивної поведінки, зростання обсягів закупівель.

Мазур В. С. [2] дотримується маркетингового підходу у виділенні складових компонентів іміджу, про що і свідчить рис. 1.

Існують й інші підходи щодо формування структури іміджу. Так, за джерелом [1] виділяють складові іміджу, наведені у табл. 1.

На рис. 1 подано маркетингову модель іміджу. Вона заслуговує на увагу, проте тільки маркетингове трактування іміджу є дещо обмеженим і не враховує аспекти формування внутрішнього іміджу. У табл. 1 подано змістовну інтерпретацію складових іміджу підприємства. Проте, як на нашу думку, доцільним є формування багатокритеріальної класифікації складових іміджу з виділенням внутрішнього і зовнішнього іміджу, керованого і стихійного іміджу, ділового і соціального іміджу.

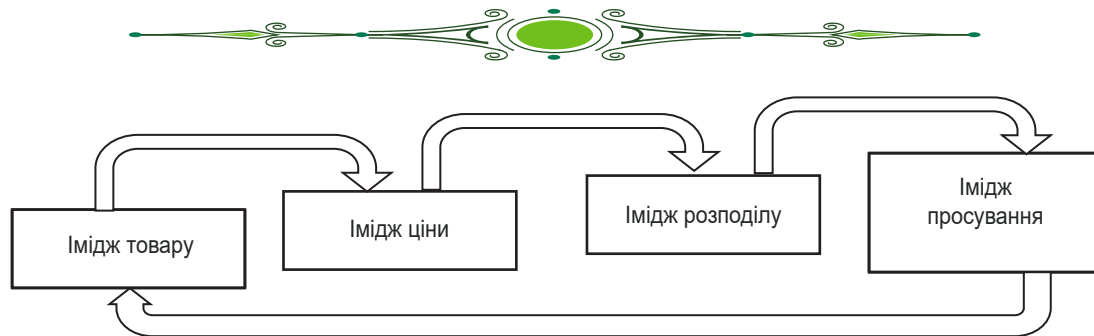


Рис. 1. Маркетингова модель іміджу фірми (маркетинг-мікс іміджу)

Джерело: [2]

Таблиця 1

### Структурні компоненти іміджу підприємства

| Структурні компоненти іміджу | Характеристика компонентів  |
|------------------------------|---|
| Імідж товару (послуги)       | Поширене уявлення про виняткові чи відмінні характеристики товарів і послуг, що виокремлюють їх з-поміж інших товарів і послуг  |
| Імідж споживачів товару      | Формування уявлення про життя, характер, соціальний статус споживачів   |
| Внутрішній імідж організації | Це уявлення персоналу про своє підприємство, як одну з ключових зацікавлених груп. Це не тільки питання конкурентоспроможності, а й внутрішнього соціально-психологічного клімату в колективі, розвитку корпоративної культури, джерело інформації для клієнтів, ділових партнерів  |
| Імідж лідера                 | Йдеться про індивідуальний імідж керівника і формується уявлення про мотиви, наміри, установки, здібності і психологічні характеристики, ціннісні орієнтації керівництва на основі сприйняття доступних для спостереження таких характеристик, як зовнішність, особливості невербальної і вербальної поведінки, соціально-демографічна належність, вчинки і характер діяльності, поле дії керівника |
| Імідж персоналу              | Узагальнений, тобто збірний образ персоналу підприємства, що розкриває характерні для колективу риси. Імідж персоналу формується на основі здійснення працівників з керівництвом та з клієнтами. Колектив розглядається як «обличчя» підприємства   |
| Візуальний імідж організації | Візуальне уявлення про підприємство, основою якого є зорове сприйняття інтер'єру та екстер'єру офісу, демонстраційні та торговельні, виставкові зали, зовнішній вигляд та імідж персоналу, фірмова символіка та фірмовий стиль  |
| Соціальний імідж організації | Сприяння формуванню образу соціально відповідального підприємства, яке інформує широку громадськість про соціальні програми і цілі, участь у культурному житті суспільства  |
| Бізнес-імідж організації     | Формування уявлення про підприємство як про надійного партнера з позитивною діловою репутацією. Основною детермінантою цієї складової іміджу є репутація та дотримання етичних норм, ділова активність, готовність до інноваційних рішень і технологій, гнучкість політики управління підприємством   |

Джерело: [1]

Коли керівництво підприємства не приділяє належної уваги формуванню іміджу, то він може формуватися стихійно, тобто може мати як позитивні характеристики, так і негативні. Про одне й те ж підприємство можуть скластися протилежні уявлення у різних стейкхолдерів.

Керований імідж є результатом кропіткої праці та цілеспрямованих дій із застосування різних засобів та інструментів формування іміджу. Керований імідж має формуватися з перших днів функціонування суб'єкта господарювання. У напрямі посилення роботи з громадськістю, співпраці зі стейкхолдерами доцільним є постійне її здійснення і контроль якості таких дій.

Запропонована авторами багатокритеріальна класифікація доводить необхідність групування компонентів іміджу за такими ознаками:

- за змістом;
- за ступенем керованості;
- за середовищем формування.

Багатокритеріальну класифікацію структурних компонентів іміджу підприємства подано у табл. 2.і



Оскільки робота над формуванням іміджу підприємства є складною і вимагає значних зусиль для завоювання ринкових позицій на міжнародних ринках доцільним буде уточнення переліку та змісту принципів формування та розвитку іміджу підприємства. Принципи формування іміджу підприємства – це такі основоположні правила, користування якими сприятиме розвитку іміджу підприємства у потрібному для підприємства напрямі. Серед них авторами запропоновано виділяти: принцип повторення, масовості, оперативності, науковості, турботливості, об'єктивності й етичності.

Таблиця 2

**Багатокритеріальна класифікація структурних компонентів іміджу підприємства на міжнародному ринку**

| Ознака класифікації       | Структурні компоненти іміджу підприємства | Характеристика структурних компонентів іміджу  |
|---------------------------|---|--|
| За ступенем керованості   | Керований                                 | Формується та розвивається внаслідок цілеспрямованих дій і заходів   |
|                           | Стихийний                                 | Формується хаотично під впливом різних факторів, але без застосування інструментів іміджології   |
| За середовищем формування | Внутрішній                                | Уявлення персоналу про своє підприємство, підтримання соціально-психологічного клімату в колективі, розвиток корпоративної культури та формування позитивного HR-іміджу  |
|                           | Зовнішній                                 | Формування образу та уявлення про підприємства у розумінні стейкхолдерів   |
| За змістом                | Соціальний імідж                          | Ведення соціально відповідального бізнесу, екологічна відповідальність та соціальне звітування перед суспільством  |
|                           | Діловий імідж                             | Співпраця з діловими партнерами, дотримання етичних норм ведення бізнесу, сприяння підвищенню ділової активності підприємства, підтримці позитивної ділової репутації на міжнародному ринку                        |
|                           | HR-імідж                                  | Асоціюється з іміджем підприємства на міжнародному ринку праці, формуванням сприятливого морально-психологічного клімату, дотриманням ефективної кадрової політики   |
|                           | Візуальний імідж                          | Формування сприятливого візуального уявлення про підприємство через символіку, інформаційні заходи, маркетингові інструменти, ЗМІ  |
|                           | Споживчий імідж                           | Формування позитивного іміджу підприємства в очах споживачів як такого суб'єкта господарювання, що пропонує якісну продукцію та послуги на міжнародному ринку з помірними цінами, піклується про сервісну політику |

Джерело: авторська розробка

Для того щоб сформувати позитивний імідж підприємства на міжнародному рівні, слід здійснювати це поетапно (табл. 2).

Таблиця 2

**Етапи управління іміджем підприємства на міжнародному ринку**

| Назва етапів                        | Характеристика етапів  |
|-------------------------------------|--|
| Цільовий етап                       | Формування мети, завдань іміджології та цільової аудиторії (переліку цільових міжнародних ринків, стейкхолдерів)   |
| Оціночний етап                      | Аналіз можливостей підприємства на українському та міжнародному ринках, оцінка стану розвитку образу підприємства  |
| Концептуальний етап                 | Розробка концепції формування та розвитку іміджу підприємства на міжнародному рівні  |
| Розробковий етап                    | Розробка системи заходів та інструментів формування іміджу підприємства на міжнародному ринку  |
| Етап впровадження розробок          | Реалізація та впровадження обраних інструментів та заходів з формування іміджу підприємства на міжнародному ринку з урахуванням особливостей ринків різних країн |
| Етап підтримання та розвитку іміджу | Розробка та впровадження послідовної політики підтримання на встановленому рівні та розвитку іміджу підприємства   |

Таким чином, науковим результатом цього дослідження є уточнення класифікації структурних компонентів іміджу підприємства на міжнародному ринку за рахунок забезпечення її багатокритеріальності. Пер-



спектива подальших наукових досліджень у цьому напрямі полягає у формуванні методичного забезпечення розвитку іміджу підприємств суб'єктів міжнародного бізнесу.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Четова-Терашівлі Т. М.

---

**Література:** 1. Бондаренко С. М., Голембівська В. В. Роль ділового іміджу у забезпеченні конкурентоспроможності торговельного підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 18. С. 195–200. 2. Мазур В. С. Діловий імідж підприємства: етапи та структурні компоненти. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка*. 2017. Вип.1 (49). Т. 1. С. 168–176. 3. Таран-Лала О. М., Зось-Кіор М. В., Андрусенко М. М. Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*. 2020. № 7. С. 18–22.

Стаття надійшла до редакції 09.02.2023 р.



## EVOLUTION OF SOCIAL NETWORKS

UDC 004.77

Guo X.

The 2-nd year master student  
of the Faculty foreign students of the KhNUE S. Kuznets

**Annotation.** The article examines the stages of development of social networks: from sending the first e-mail to their acquisition of billions of users around the world. Key dates in the development of global social networks are considered.

**Keywords:** social network, development of social networks.



**Анотація.** У статті розглянуто етапи розвитку соціальних мереж: від відправки першого електронного листа до набуття ними мільярдів користувачів в усьому світі. Розглянуто ключові дати у розвитку глобальних соціальних мереж.

**Ключові слова:** соціальна мережа, розвиток соціальних мереж.



The emergence of computer networks opened the possibility for the creation of social networks as a new type of communities, which came to be called virtual, and new technologies expanded the prospects of social networks so much that in the 21st century they turned into one of the most important factors influencing social processes. A social network on the Internet is an interactive multi-user website, the content of which is filled by the members of the network themselves. With the development of Web 2.0 technologies, social networks received a material basis in the form of portals and web services.

The site is an automated social environment that allows a group of users, usually united by common interests, to communicate. Communication is carried out using the web service of internal mail or instant messaging. There are also social networks for searching not only people by interests, but also these objects of interest: websites, listening to music. Folksonomy (the practice of joint categorization of information using arbitrarily chosen labels, called tags) is commonly used in such networks [1].



The stages of development of social networks are presented in the table 1.

Table 1

**Stages of development of social networks (comprised by works [1–7])**

| Year | Event   |
|------|---|
| 1971 | An e-mail was sent for the first time   |
| 1978 | A system of data exchange between users via telephone networks (Bulletin Board System) began to be used, and an online bulletin board began to operate in the same year   |
| 1994 | One of the first social web networks - Geocities - was founded  |
| 1995 | Theglob.com has given users the freedom to personalize their data. Users could post information about themselves and find people with similar interests.  |
| 1997 | Classmates.com was created by Randy Conrad - the first social network in the modern sense. The concept turned out to be very popular, and from this year the booming development of social networks on the Internet begins. Sixdegrees.com was opened |
| 1999 | AOL launched the first instant messenger<br>The Livejournal system was launched   |
| 2000 | Sixdegrees.com was closed   |
| 2001 | Ruze and Cyworld were launched, but these social network haven't become popular   |
| 2002 | Fotof and Friendster were launched, but these social network haven't become popular   |
| 2003 | The site Friendster was launched, where you could make online friends from all over the world, the single dating and communication service Mamba started working  |
| 2004 | The MySpace project was launched, LiveInternet was launched. In the following years, many similar social networks were created (Trib.net, LinkedIn, Classmates.com)   |
| 2005 | The Facebook network is launched.<br>Reddit is launched   |
| 2006 | Video hosting YouTube.com appeared, The Facebook created thei corporate service   |
| 2007 | Twitter social network was launched   |
| 2009 | Facebook overtakes Myspace as the leading social network. "VKontakte" is becoming popular in the CIS countries  |
| 2010 | Pinterest was founded.<br>The audience of the Facebook social network has reached 350 million users   |
| 2011 | Instagram is starting to work – an application for sharing photos and videos with elements of a social network<br>Wechat was launched in China  |
| 2012 | Facebook buys Instagram.<br>During the Egyptian revolution, the number of tweets increased from 122 319 to 1 317 233 (11 times) in a week   |
| 2013 | The company Facebook carried out an initial placement of shares, during which it was valued at a record amount - 104 billion dollars. USA   |
| 2014 | The number of Internet users in the world reached 2.4 billion people, of which 1 billion used the Facebook network, 500 million – Twitter, 400 million – the Google+ application  |
| 2016 | TikTok is founded   |
| 2017 | Online advertising revenue exceeded TV advertising revenue  |
| 2018 | Nearly 500,000 Google+ users was compromised, and the network was closed  |
| 2020 | Facebook has nearly 1.7 billion users – including 69% of U.S. adults. Reddit 300 million users  |
| 2021 | Facebook and all the apps and technologies are brought under one new company brand – Meta   |
| 2022 | Total number of social media users in the world is 4.7 billion, equating to 59% of the global population  |

Traditional social networks such as Facebook, LinkedIn, and Twitter connect people on a personal, equal level beyond corporate firewalls. However, by now, large companies have realized the value of social networks to realize corporate goals.

Corporate social tools began to be used to engage users within the organization to solve business tasks, transfer expert knowledge, internal communications, create innovations, make decisions and improve results.

In turn, the huge success of social networks among people has attracted the attention of enterprises to this technology, which began to actively implement it for internal use in order to increase the efficiency of communication between employees, find useful knowledge in informal ways and more purposefully deliver the necessary information.

*Supervisor – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor Kotlyk A. V.*



**Literature:** 1. Семенов Н. Все о социальных сетях. Влияние на человека // Сайт компании «SECL group». URL: <http://secl.com.ua/article-vse-o-socialnyh-setjah-vlijaniye-na-cheloveka.html>. 2. Мкртчян Э. История и развитие социальных медиа // Сайт «Geektimes.ru». URL: <https://geektimes.ru/post/72136>. 3. Boyd D., Ellison N. B. Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*. 2007. Vol. 13. Issue 1. P. 210–230. 4. Global social media statistics // Data reportal. URL: <https://datareportal.com/social-media-users#:~:text=Analysis%20from%20Kepios%20shows%20that,since%20this%20time%20last%20year>. 5. Introducing Meta: A Social Technology Company // Facebook website. URL: <https://about.fb.com/news/2021/10/facebook-company-is-now-meta>. 6. Social Media Milestones // Edelman Digital website. URL: <http://edelman.digital.com/2011/03/09/social-media-milestones>. 7. The Evolution of Social Media: How Did It Begin, and Where Could It Go Next? // Maryville university website. URL: <https://online.maryville.edu/blog/evolution-social-media>.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2022 р.



## АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ТА ПРОБЛЕМАТИКА БУХГАЛТЕРСЬКОЇ ПРОФЕСІЇ

УДК 657.433.9

Даниленко Л. О.

Студент 3 курсу  
факультету менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** У статті проаналізовано розвиток бухгалтерського обліку та виділено основні проблеми регулювання діяльності професії в Україні й інших регіонах світу. Також розглянуто вплив розвитку цифрової економіки на трансформацію ведення бухгалтерського обліку.

**Ключові слова:** бухгалтерський облік, діджиталізація, цифровізація, господарські операції, регулювання, управління.



**Annotation.** The article analyzes the development of accounting and highlights the main problems of regulating the profession in Ukraine and other regions of the world. The influence of the development of the digital economy on the transformation of accounting is also considered.

**Keywords:** accounting, digitalization, digitalization, business operations, regulation, management.



Професія бухгалтера відноситься до порівняно давніх. Виокремившись з торгівлі, вона успішно розвивалася протягом сторіч, набуваючи нових компетентностей та охоплюючи нові галузі застосування. Формально майбутнє облікової професії забезпечує обов'язковість ведення бухгалтерського обліку усіма суб'єктами господарювання, сутнісно – потреба інформаційної підтримки управлінських рішень, що забезпечується обліковою системою.

Водночас автоматизація бізнес-процесів не залишила осторонь і бухгалтерію. Наявність пакетів прикладних програм для організації обліку та управління на великих та середніх підприємствах, в установах і ор-



ганізаціях та мобільних застосунків для обліку діяльності, доходів і витрат мікропідприємств та фізичних осіб-підприємців ставить питання щодо актуальності професії бухгалтера в умовах діджиталізації вітчизняної та світової економіки чи, принаймні, змісту професійних знань і навичок. Усе вищевикладене обумовило потребу у дослідженні цього питання.

Дослідженням проблематики бухгалтерської професії займалися такі вчені, як: Остап'юк М. Я., Валуєв Б. І., Бакаєв О. С., Чабанюк О. М., Жук В. М., Соколов Я. В., Бутинець Ф. Ф., Швець В. Г. та ін.

**Метою статті** є аналіз розвитку професії бухгалтера та виокремлення основних проблем діяльності професії в умовах діджиталізації економіки.

Нові умови функціонування бізнес-одиниць, зокрема, цифровізація бізнеспроцесів, комунікаційні зміни, глобалізація, мінливість бізнес-середовища зумовлюють необхідність переосмислення процесу підготовки фахівців економічного спрямування та бухгалтерів зокрема. Так, цифровізація бізнес-процесів суб'єктів господарювання призвела до зміни філософії реєстрації фактів господарського життя в обліковій системі, що потребує системного врахування в навчальному процесі та потребує вибудови нової його логіки.

Вплив глобалізаційних процесів на темпи змін у бізнес-середовищі та посилення конкуренції на ринку праці внаслідок завоювання іноземними представниками професії внутрішнього ринку праці через аутсорсинговий сервіс висуває нові виклики перед претендентами на високооплачувані посади економічного профілю.

Розвиток підходів до підготовки облікових фахівців повинен здійснюватись за такими напрямками, шляхом:

- 1) формування креативного мислення, що є відмінним від традиційного підходу в підготовці бухгалтерів через превалювання підходу до навчання обліковому процесу через призму його регламентації;
- 2) забезпечення орієнтації в цифровому просторі, набуття технічних навичок через вивчення технологічних інновацій, їх можливостей та стратегії застосування в діяльності конкретного бізнесу;
- 3) володіння іноземними мовами професійного спрямування на рівні, не нижчому B2. Вимога знання англійської мови як найбільш поширеної в бізнесовій сфері та другої мови спілкування в Європейському Союзі;
- 4) формування емоційного інтелекту як запоруки налагодження правильної комунікації всередині компанії із урахуванням різних протидій, емоційної насиченості посадової особи та суб'єктів взаємодій задля ефективного вирішення поставлених практичних завдань і запобігання так званому професійному вигоранню;
- 5) формування стратегічного бачення. Як уже зазначалось вище, бухгалтер повинен виступати одним із ключових суб'єктів управління та відходити від виключно тактичних дій, брати участь у розробці стратегії розвитку компанії, трансформації облікової системи за орієнтирами зміни;
- 6) дотримання принципів професійної етики.

Нормативне регламентування бухгалтерського обліку та фінансової звітності в Україні є важливою ланкою організаційної побудови облікового процесу на макроекономічному та мікроекономічному рівнях. Адже не викликає сумнівів, що для належного функціонування системи бухгалтерського обліку в сучасних умовах наявність якісного нормативного забезпечення є обов'язковою.

Бухгалтерський облік, що є частиною господарського обліку, не ізольований від інших облікових систем і відображає всі здійснені господарські операції, виявляє фінансові результати роботи організації, рух матеріальних цінностей. І відповідно до нормативного визначення у Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» являє собою «процес виявлення, вимірювання, реєстрації накопичення, узагальнення, зберігання та передачі інформації про діяльність підприємства зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття рішень» [1].

Кожний етап розвитку суспільства породжує нові фактори впливу на різні професії. Щодо глобальних факторів впливу позиції науковців здебільшого збігаються. На поточний момент найчастіше такими факторами називають діджиталізацію та глобалізацію. Саме ці фактори є найбільшими викликами і для бухгалтерської професії. Це підтверджується, в тому числі, висновками Асоціації присяжних сертифікованих бухгалтерів. Поширення цифрових технологій та їх вплив на бізнес трансформуватимуть практику ведення бухгалтерського обліку та компетенції, які необхідні професійним бухгалтерам [2].



Сучасний тренд діджиталізації різних сфер суспільства знаходиться в топі списку найбільш важливих факторів, що впливають як на бізнес в цілому, так і на сфери бухгалтерського обліку та перспективи бухгалтерської професії. При цьому такий вплив здійснюється і у зворотному напрямку, оскільки облікова інформація є найважливішою складовою для прийняття економічних рішень як на рівні підприємств, так і зовнішніми користувачами на різних рівнях.

Як наслідок суттєвого впливу глобальних факторів, на тему майбутнього бухгалтерської професії та необхідних для професії компетенцій точаться гарячі дискусії. Ряд джерел відносять професію бухгалтера до вимираючої професії, інші говорять про її еволюційний розвиток.

В Україні спостерігається асиметрія рівня розвитку технологій та компетенцій бухгалтерських працівників. «Випускники університетів стверджують, що їх знання та навички відповідають лише 45 % вимог сучасного автоматизованого робочого місця бухгалтера. Заклади вищої освіти значно відстають у застосуванні «цифрових» компетенцій бухгалтерів... Навчання бухгалтерів і їх подальше постійне професійне навчання повинно зосереджуватися на розвитку діджитал-технологій», – вказується А. Zhyvets у результатах дослідження еволюції професійних компетенцій бухгалтерів малих підприємств у цифровій економіці України [3].

Професія бухгалтера в Україні передбачає застосування широкого спектра різних бухгалтерських функцій. Водночас у багатьох країнах залежно від функцій існує розподіл спеціалістів на дві категорії – bookkeeper та accountant. Обидва слова в перекладі означають «бухгалтер» і в Україні стосуються професії бухгалтера, проте робота bookkeepers передбачає переважно роботу зі збору документів, щоденного здійснення їх обробки, виконання бухгалтерських проводок і платежів, ведення рахунків, складання рахунків-фактур, реєстрів, нескладних звітів та ін. Робота ж accountants базується уже на первісно обробленій інформації, в основному після обробки bookkeepers, і більше стосується аналітичної роботи, професійних суджень, формування більш складних звітів, відіграє значну роль для прийняття керівництвом управлінських рішень та оцінки впливу рішень на фінансові результати. Якщо позиція bookkeeper не обов'язково вимагає вищої освіти і для цього може бути достатньо спеціалізованих курсів, то позиція accountant передбачає щонайменше освіту бакалавра, а часто потребує ще й наявності додаткових професійних сертифікатів.

Вплив розвитку цифрової економіки на трансформацію ведення бухгалтерського обліку є неминучим, проте діджиталізація бухгалтерських процедур не завжди є простим завданням на практиці.

Діяльність сучасного бухгалтера давно вийшла за рамки виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передавання інформації про діяльність підприємства зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття рішень. Бухгалтер самостійно почав приймати важливі для керівництва компанії рішення щодо оптимізації оподаткування та управління прибутком, застосовуючи професійне судження. Отже, професійна діяльність бухгалтера сьогодні – це ведення безпосередньо бухгалтерського обліку та підготовка звітності, нарахування і сплата податків та інших платежів, управління доходами і прибутком в інтересах власників підприємства та акціонерів.

Глобальні проблеми у сфері фінансів, що поглибилися внаслідок пандемії коронавірусу, та нові тренди розвитку цифрової економіки спричинили суттєві трансформації у сфері регулювання діяльності бухгалтера. Аналіз законодавчих ініціатив розвинутих країн світу свідчить, що сьогодні в глобальному вимірі помітна тенденція до посилення регулювання діяльності бухгалтера, запровадження більш жорсткіших правил оподаткування суб'єктів цифрової економіки. Наслідки таких змін вже відчули бухгалтери в ЄС, Австралії, країнах Азії [4].

У країнах ЄС після публікації персональних даних користувачів таких соціальних мереж, як Google та Facebook, виникли сумніння щодо належної роботи міжнародної податкової системи, яка охоплює діджиталізацію економіки. Тому було прийнято рішення удосконалити захист персональних даних. Також посилене регулювання в країнах ЄС відноситься і до керування розподілу прибутку великими корпораціями, підвищення рівня прямої звітної інформації щодо екологічних та соціальних проблем, а також стандартизування бухгалтерських практик у межах Європи.

В Австралії посилене регулювання фахової діяльності бухгалтерів сталося через прийняття в країнах нових законів і впровадження плану прозорості бухгалтерського обліку. Уже у червні 2020 року керівний орган поновив законодавство про трансфертне ціноутворення та запровадив потужний внутрішній податковий режим, який спрямований на уникнення оподаткування та правила трансфертного ціноутворення. Також прийнято низку заходів щодо підвищення прозорості даних бухгалтерського обліку [5].



Посилення регулювання діяльності бухгалтерів також торкнулось і країн Азії. Основою таких змін є протидія фінансовим аферам, які мають відношення до прибутку великих корпорацій. Відомо, що більшість країн здебільшого є ісламськими, а одним із захисних інструментів є ісламська професійна етика, яка водночас є також елементом системи регулювання діяльності бухгалтера.

Колишнє політичне керівництво США значну увагу приділяло саме формуванню капіталу всередині країни, незважаючи на процес регулювання бухгалтерської діяльності. Це підтверджують результати дослідження О. В. Паська [6] щодо теорій регулювання в контексті сучасної практики регулювання бухгалтерського обліку. Саме тому країни США ще не зіткнулись з тими проблемами, що відбувались в інших регіонах світу.

Можна узагальнити, що діяльність бухгалтера не зводиться до технічних процедур фіксації господарських операцій та подальшої обробки інформації, а являє собою усвідомлену контрольну, аналітичну, консалтингову діяльність, результатом якої є оптимізація процесу прийняття управлінських рішень менеджментом суб'єкта господарювання.

Заміна такої діяльності програмним забезпеченням є неможливою, що не виключає необхідності комплексної автоматизації обліку та управління. Саме автоматизація бізнес-процесів здатна прибрати трудомісткість пошуку та обробки даних, зокрема, в умовах нормативних змін, зменшити час прийняття управлінських рішень, підвищити достовірність їх інформаційного забезпечення.

*Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Пасенко Н. С.*

---

**Література:** 1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/996-14>. 2. Professional accountants – the future: Drivers of change and future skills. Association of Chartered Certified. URL: <http://www.accaglobal.com/content/dam/membersbeta/images/campaigns/pa-tf/pi-professional-accountants-the-future.pdf>. 3. Zhyvets A. Evolution of professional competencies of accountants of small enterprises in the digital economy of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. № 5. С. 87–93. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/541/pdf>. 4. Остапчук С. М. Трансформації у сфері регулювання діяльності бухгалтера: глобальний вимір // Трансформація бухгалтерського обліку, аналізу та контролю в умовах соціально-економічних викликів : матеріали Міжнар. круглого столу (м. Тернопіль, 28 трав. 2021 р.). Тернопіль : ЗУНУ, 2021. Т. 1. С. 238–240. 5. Australian Taxation Office. A strong domestic tax regime. 2020. URL: <https://www.ato.gov.au/General/Tax-and-Corporate-Australia/A-strong-domestic-taxregime/>. 6. Пасько О. В. Теорії регулювання в контексті сучасної практики регулювання бухгалтерського обліку. *Облік і фінанси*. 2018. № 2 (80). С. 37–46.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.





## СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАЛОГО ЖІНОЧОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

УДК 334.012.64

Добровольська А. О.  
Орлова А. О.

Магістранти 1 року навчання  
факультету інформаційних технологій ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** Малі, середні та мікропідприємства є основним інструментом створення нових робочих місць. Виникнення й зростання підприємництва серед жінок є глобальною тенденцією. Багато країн стимулюють розвиток жіночого підприємництва, використовуючи його як засіб для підвищення економіки. Повна участь жінок в економіці і в загальному напрямку сприяє економічному зростанню і розвитку.

**Ключові слова:** малий бізнес, жіноче підприємництво, державне регулювання, гендерна політика.

**Annotation.** Small, medium and micro enterprises are the main tool for creating new jobs. The emergence and growth of entrepreneurship among women is a global trend. Many countries encourage the development of women's entrepreneurship, using it as a means to improve the economy. Full participation of women in the economy and in general contributes to economic growth and development.

**Keywords:** small business, women's entrepreneurship, state regulation, gender policy.

Розвиток жіночого підприємництва сьогодні є одним із важливих світових трендів і драйвером для зростання частки малого та мікробізнесу у ВВП економік, що приділяють фокусовану увагу жіночому бізнес-кластеру.

Дослідження теми розвитку жіночого підприємництва отримали висвітлення у працях вітчизняних і зарубіжних вчених, серед яких К. Лоскокко, Дж. Робінсон, Р. Холл, Дж. Аллен, Н. Сафонік, К. Богомол, О. Бондаренко та ін.

Дослідження Глобального інституту McKinsey надало результати про економічно вигідні наслідки розвитку жіночого підприємництва. За попередніми розрахунками, це може додати 12 трильйонів доларів у світову економіку до 2025 року, досягнення чого можливе шляхом забезпечення більшої гендерної рівності у підприємницькій діяльності.

Слід зауважити, що у міжнародному рейтингу гендерної рівності The Global Gender Gap Index 2021 Україна займає 74-те місце з 156 країн [1]. Отже, слід розглянути приклади успішного впровадження програм підтримки жінок-підприємців, які могли б бути використаними для розвитку українського жіночого підприємництва.

Важливим аспектом розвитку жіночого підприємництва є законодавчий рівень, головним завданням для якого є: прибирати обмеження, які заважають жінкам розвивати підприємницький талант, і створювати сприятливі умови для розвитку жіночого підприємництва.

Розглянемо досвід Сполучених Штатів Америки у регулюванні та підтримці малого бізнесу в цілому, на який припадає більше половини загального ВВП країни, та який забезпечує половину робочих місць. Оскільки жіноче підприємництво є потужною тенденцією в економіці США – одна третина власників бізнесу в США є жінками-підприємцями – гендерний характер політики та практики підприємництва був мотивований впливовим внеском феміністів. Щорічно на підтримку відповідної інфраструктури виділяється кілька сотень мільярдів доларів.

Американський уряд підтримує підприємництво через розвинену інфраструктуру, її компонентами є Адміністрація малого бізнесу США, SBA, яка через свої програми мотивує підприємців до розвитку малого бізнесу, навіть у кризових ситуаціях. Завдяки партнерству з банками виділяються гранти, субсидії, позики, що-



річно ця сума становить близько ста мільярдів доларів. SBA допомагає в купівлі та експлуатації звільненої від оподаткування державної власності, консультує щодо експорту продукції на світові ринки, кредити видаються на пільгових умовах на термін від семи до десяти років, а в банках – від трьох до п'яти років. Роль Управління малого бізнесу включає, наприклад, Сервісний корпус керівників у відставці (SCORE), експерти проводять безкоштовні курси (офлайн і онлайн) і допомагають у написанні бізнес-планів і наборі команд стартапів.

Допомога жіночому підприємництву включає кредити від незалежних фінансових установ та гарантії на ризики, якщо позику неможливо повернути. Гарантія за кредитом – це також спосіб подолати можливу дискримінацію при зверненні за фінансовою допомогою. Закони надають доступ жіночим малим підприємствам до федерального контрактного ринку [2].

Спеціальні урядові комітети та департаменти були сформовані для сприяння розвитку жіночого малого бізнесу та гендерного різноманіття в управлінських та інноваційних командах, наприклад, Комітет малого бізнесу Сенату та Комітет малого бізнесу Палати представників, який представляє інтереси малого бізнесу в Конгресі, Управління жіночого бізнесу в Адміністрації малого бізнесу. Гендерна основа керівних принципів підприємництва та екосистеми з наголосом на технології є важливими для залучення до підприємництва та подолання недостатнього представництва жінок і гендерного розриву у підприємстві.

Також варто згадати початок формування мережі жіночих бізнес-центрів, асоціацій ділових жінок, бізнес-інкубаторів, інноваційних центрів на початку березня 2021 році у коледжах і університетах, а також у підприємницьких центрах по всій Америці. Координували відкриттям Бріана Вайсінгер, провідний інструктор онлайн-курсу під назвою «Owning Your Power: Women in Leadership» і директор Центру розвитку малого бізнесу Сан-Дієго. Фінансування проекту надходило з різних рівнів: федеральні, державні та громадські джерела. У програмі вже взяли участь 90 молодих жінок-підприємців. Така гендерно збалансована інфраструктура та можливості навчання мають позитивний вплив на розвиток захисту прав жінок [3].

Отже, можемо зробити висновок, що гендерна теорія справила значний вплив на американську економіку. Феміністичні тенденції успішні, зі значним зростанням загального малого бізнесу та жіночого бізнесу в Сполучених Штатах. Їхні програми підтримки жіночого бізнесу забезпечують фінансування та організаційне наставництво для підприємницьких ініціатив, яким може бракувати досвіду [4].

Результатом спрямованої політики США є досить висока позиція за світовим рейтингом Index of Women Entrepreneurs. Лідери рейтингу: Нова Зеландія (1 місце), Канада (2 місце) та США (3 місце). У цих країнах створені найкращі умови для підтримки жіночого підприємництва (табл. 1).

Таблиця 1

**Рейтинг Mastercard Index of Women Entrepreneurs: ТОП-10 країн з найкращими умовами й можливостями для жінок у бізнесі**

| Номер в рейтингу | Країна        | Значення показника |
|------------------|---------------|--------------------|
| 1                | Нова Зеландія | 74,4               |
| 2                | Канада        | 72,4               |
| 3                | США           | 69,9               |
| 4                | Швеція        | 69,6               |
| 5                | Сінгапур      | 69,5               |

| Номер в рейтингу | Країна          | Значення показника |
|------------------|-----------------|--------------------|
| 6                | Бельгія         | 69,0               |
| 7                | Австралія       | 68,5               |
| 8                | Філіппіни       | 68,4               |
| 9                | Велика Британія | 67,9               |
| 10               | Таїланд         | 67,5               |

Джерело: сформовано авторами на основі [5]

У менш забезпечених країнах дослідження також виявило високу долю жінок-підприємців, що наведено в табл. 2. Але там вони частіше починають комерційну діяльність через необхідність, а не завдяки можливостям, що мотивують до відкриття бізнесу [5].

Проаналізуємо статистику жіночого підприємництва в Україні. Так, станом на початок 2021 року в Україні зареєстровано 863455 жінок, які працюють як фізичні особи – підприємці, а також їхня кількість має постійну тенденцію до зростання (рис. 1). За даними Opendatabot, найчастіше українські жінки ведуть бізнес у таких галузях: роздрібна торгівля – 43,6 %; надання інших індивідуальних послуг – 9,3 %; комп'ютерне програмування, консультування – 4,9 % [6].



Таблиця 2

**Топ-10 країн з найбільшою часткою жінок серед підприємців**

| Номер в рейтингу | Країна        | Значення показника |
|------------------|---------------|--------------------|
| 1                | Уганда        | 34,8%              |
| 2                | Ботсвана      | 34,6%              |
| 3                | Нова Зеландія | 33,3%              |
| 4                | Росія         | 32,6%              |
| 5                | Австрія       | 32,4%              |

| Номер в рейтингу | Країна    | Значення показника |
|------------------|-----------|--------------------|
| 6                | Бангладеш | 31,6%              |
| 7                | В'єтнам   | 31,4%              |
| 8                | Китай     | 30,9%              |
| 9                | Іспанія   | 30,8%              |
| 10               | США       | 30,7%              |

Джерело: сформовано авторами на основі [5]

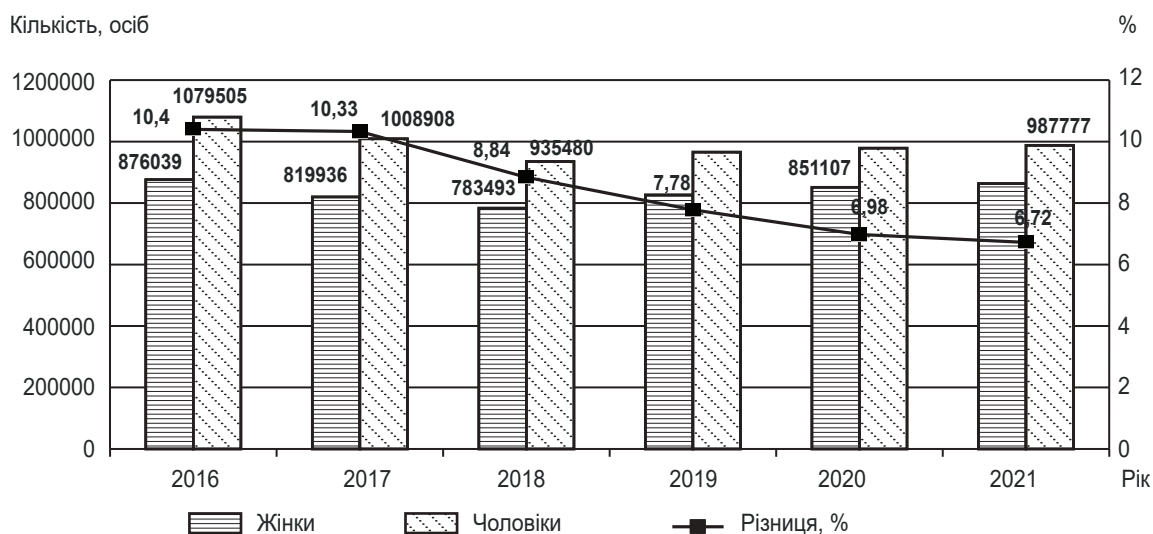


Рис. 1. Кількість жінок та чоловіків, що зареєстровані як фізичні особи-підприємці [6]

Жінки-підприємниці обирають для бізнесу найчастіше напрямки, пов'язані з наданням послуг населенню. Наприклад, відкривають садочки і школи, розвивають магазини онлайн- і офлайн-формату, надають б'юті-послуги, займаються пошиттям одягу, керують кондитерськими. Також жінки все частіше вибирають соціальне підприємництво, створюючи, в тому числі, робочі місця для людей з обмеженими можливостями [1].

Проблема розвитку жіночого підприємництва є актуальною для всього світу, в тому числі і для України. Незважаючи на те, що частка українських жінок-підприємців збільшується, вони недостатньо представлені на робочих місцях і в управлінні, оскільки чоловіків у всьому світі значно більше, ніж жінок-підприємців. Наразі в Україні нема державних програм, які б могли допомогти розвивати жіночий бізнес. Отже, слід використувати досвід країн, що провадять успішне державне регулювання у цій сфері, як то США, щоб нарощувати темпи розвитку жіночого підприємництва в Україні для підвищення рівня економіки країни.

Таким чином, українському уряду потрібно залучити більше жінок в інноваційні сектори економіки, щоб подолати диспропорції, які обмежують жінок-підприємців у галузях з кращою заробітною платою, забезпечити кращими можливостями для стартапів і кращою інфраструктурою державної підтримки приватних підприємств.

Науковий керівник – викладач Собакар М. В.



**Література:** **1.** WEF (2021). Global Gender Gap Report 2021. Cologny/Geneva // World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2021/>. **2.** Huq A., Tan C.S.L., Venugopal V. How do women entrepreneurs strategize growth? An investigation using the social feminist theory lens. *Journal of Small Business Management*. 2020. Vol. 58 (2). P. 259–287. DOI: 10.1080/00472778.2019.1659679. **3.** Link A. N., van Hasselt M. Exploring the impact of R&D on patenting activity in small womenowned and minority-owned entrepreneurial firms. *Small Business Economics*. 2020. Vol. 54 (4). P. 1061–1066. DOI: 10.1007/s11187-018-00130-9. **4.** Mikhaylova A. V., Popova L. N. Digital Economy and the Development of Women’s Entrepreneurship: A Regional Aspect // *Lecture Notes in Networks and Systems*, 161 LNNS. 2021. P. 329–335. DOI: 10.1007/978-3-030-60926-9\_42. **5.** MIWE (2020). The Mastercard Index of Women Entrepreneurs 2020 Report. URL: <https://www.mastercard.com/news/insights/2020/mastercard-index-of-women-entrepreneurs-2020/>. **6.** Жінок серед фоп стає більше — їх частка зросла до 46,6 %. URL: <https://opendatobot.ua/analytics/gender-balance>.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.



## IMPORTANCE OF DECISION-MAKING IN THE OPERATIONAL PLANNING

UDC 339.138

Zakotei K.

Master's student of the 2nd year of studies  
at the Faculty of Management and Marketing of the KhNUE S. Kuznets

**Annotation.** *The planning process is inextricably linked to decision-making about objectives and strategies. Consequently, no planning procedure would be fully systematic without an orderly approach to its most important phase - decision-making. The decision-making subsystem should serve as a means to integrate managers’ judgements and evaluations into a coherent framework for formal decision analysis. This mutual complementation of subjective assessments and formal analysis strengthens managers’ ability to make strategic decisions in complex situations.*

**Keywords:** *operational planning, decision making, budgeting, action planning, SWOT-analysis.*



**Анотація.** *Процес планування нерозривно пов’язаний з ухваленням рішень про цілі та стратегії. Отже, жодна процедура планування не буде до кінця системною без упорядкованого підходу до його найважливішої фази – прийняття рішень. Засобом же об’єднання суджень і оцінок керівників в одне ціле в рамках формального аналізу рішень має слугувати підсистема ухвалення рішень. Таке взаємне доповнення суб’єктивних оцінок і формального аналізу посилює можливості керівників ухвалювати стратегічні рішення в складних ситуаціях.*

**Ключові слова:** *оперативне планування, прийняття рішень, бюджетування, план дій, SWOT-аналіз.*



**Introduction.** Taking into account that one of the most important functions of management is planning, managers need to pay attention to operational planning at the initial stage of building an effective economic system of the enterprise. The planning process is inextricably linked to decision-making about objectives and strategies.



**The purpose.** Planning is an important part of the development of any enterprise. The purpose of the article is to demonstrate the importance of decision-making skills in the operational planning of the bank. Link these concepts and illustrate the importance of these concepts. The inclusion of the decision-making subsystem in the planning system serves to emphasise the nature of planning as a decision-making process, but also to highlight the need for specific information and its processing to contribute to better decision-making. Information support subsystem - many planning failures are caused by the lack of necessary planning information ("databases" from which decisions can be made). Often the information processed in banks' information systems is predominantly descriptive-historical, referring to the past activities of its units. Much of this information is outdated and only related to itself. To be useful for strategic planning, the information must show perspectives and focus on those aspects of the environment and competition that have the greatest impact on the bank's future.

**Results.** An organisational support subsystem. Strategic planning functions can be distributed differently across the bank's divisions, in various combinations forming one of the following profiles [2]:

- strong central planning service that develops long-term strategies;
- central planning service that ensures long-term planning by assisting the organisational units involved in planning;
- decentralisation of authority for long-term planning: assigning responsibility for long-term planning to those heads of bank departments who are responsible for its implementation.

Strategic planning does not arise on its own, it needs to be motivated. The attitudes of managers and the climate in the bank are important elements of motivation.

Since it is the people who carry out the planning functions, the planning process itself needs to be formalised and managed. Just as the planning process requires a strategy to implement the plans, the introduction or radical change of strategic planning requires a strategy to implement planning [4]. Thus, planning itself must be planned and the process must be managed.

To prove the relationship between decision-making and planning, it is worth considering a tool such as SWOT analysis. SWOT Analysis is an analysis method used to evaluate the 'strengths', 'weaknesses', 'opportunities' and 'threats' involved in an organization, a plan, a project, a person or a business activity. In this qualitative and descriptive study, firstly the position of SWOT Analysis in the strategic management process is explained, secondly the components of SWOT Analysis is examined.

The best use of a brainstorming session is to create a SWOT analysis. This is where the decision-making skill is present, what are the strengths of the company and what are the weaknesses, where our company has opportunities and where are the risks. After creating the SWOT table, it should be analysed. And at the intersection of strengths and opportunities, strengths and risks as well as weaknesses and opportunities and weaknesses and risks to decide on further actions. At this stage a list of recommendations is already created, as well as a clear action plan [1].

Examples of discussion questions are shown in fig. 1.

|  |  |
|--|--|
| <b>Strengths</b><br>(internal, positive factors)     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- What does company do well?</li> <li>- What internal resources does company have?</li> </ul>                                     |
| <b>Weaknesses</b><br>(internal, negative factors)    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- What does your business lack?</li> <li>- Does business have limited resources?</li> </ul>                                       |
| <b>Opportunities</b><br>(external, positive factors) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Is the perception of business positive?</li> <li>- What opportunities exist in market that company can benefit from?</li> </ul> |
| <b>Threats</b><br>(external, negative factors)       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Who are existing or potential competitors?</li> <li>- What situations might threaten your marketing efforts?</li> </ul>         |

Fig. 1. Examples of discussion questions for SWOT analysis



A SWOT analysis makes complex problems more manageable. There may be an overwhelming amount of data to analyze and relevant points to consider when making a complex decision. In general, a SWOT analysis that has been prepared by paring down all ideas and ranking bullets by importance will aggregate a large, potentially overwhelming problem into a more digestible report. Too often, a company may be tempted to only consider internal factors when making decisions. However, there are often items out of the company's control that may influence the outcome of a business decision. A SWOT analysis covers both the internal factors a company can manage and the external factors that may be more difficult to control.

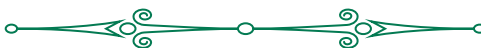
**Conclusion.** In modern society, every year it becomes more difficult for business organizations, especially small and medium-sized businesses, to get, increase and retain customers, business partners, qualified employees, to be competitive in the market for services provided and at the same time achieve their goals and meet customer requirements in the shortest possible time. Every person every day is faced with the adoption of certain decisions, whether it be everyday household difficulties or a labor-intensive problem at work that requires a thorough solution. In any of these situations, a cognitive process is carried out in our mind, thanks to which, based on past experience or studying the exact case, a person is able to find its solution. The decision-making process is complicated by the fact that we live in a very rapidly changing and uncertain environment.

*Supervisor – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor Mazorenko O. V.*

---

**Literature:** **1.** Srinivas Reddy B. H. Decision Making Techniques. Management Sciences. 2013. P. 73. **2.** Decision-Making Styles: How to Use 4 Decision-Making Styles // Website «MasterClass». URL: <https://www.masterclass.com/articles/decision-making-styles>. **3.** Golubkov E. P. Strategic orientation of activities manufacturers. *Marketing*. 2015. No. 3. P. 96–108. **4.** Shruti B. Wholesaler // Website «Economics Discussion». URL: <https://www.economicsdiscussion.net/distribution-channel/wholesaler/32215>. **5.** Drucker P. F. The effective decision. *Harvard Business Review*. 1967. P. 92–98. **6.** Fainstein S. S. New directions in planning theory. *Urban Affairs Review*. 2000. P. 46–48.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.



## АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА»

УДК 330.45

*Канівець Д. В.*

Магістрант 2 року навчання  
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** У статті проведено аналіз підходів до визначення сутності поняття «розвиток підприємства». Наведено дефініції, що дають різні вчені. Проведено морфологічний аналіз поняття. Визначено, що розвиток може бути визначено як процес змін, перетворень, трансформацій на підприємстві. Зроблено висновок щодо визначення сутності поняття.



**Ключові слова:** розвиток, розвиток підприємства, зміни, перетворення, трансформації.



**Annotation.** In the paper the analysis of approaches to defining the essence of the concept «enterprise development» is performed. Definitions given by different scientists are considered. A morphological analysis of the concept was carried out. It was determined that development can be defined as a process of changes, transitions, transformations at the enterprise. A conclusion was made regarding the definition of the essence of the concept.

**Keywords:** development, enterprise development, changes, transitions, transformations.



Існування сучасних підприємств – це забезпечення його успішного функціонування та сталого розвитку.

До визначеної проблематики прикута увага численних науковців і фахівців з огляду на її важливість для функціонування суб'єктів господарювання. Розвиток є єдиною можливою формою здійснення господарської діяльності, а тому залишається завжди актуальним об'єктом дослідження. Серед вітчизняних учених різноманітним аспектам розвитку, дослідженням його сутності, видам приділили увагу у своїх працях: М. Афанасьєв, І. Богатирьов, В. Занора О. Гаврильченко, Т. Лепейко, О. Мазоренко, О. Миронова, Ю. Погорелов, О. Пушкар, О. Раєвнева, О. Шубравська та ін. Однак й досі існують дискусії до визначення сутності поняття «розвиток підприємства».

**Метою** статті є формулювання сутності поняття «розвиток підприємства» на основі аналізу різних підходів.

Існує декілька підходів до визначення поняття «розвиток підприємства». Перш за все, необхідно розглянути сутність «розвитку» в цілому. Філософське бачення визначає розвиток – це певні аспекти, такі як трансформація системи з одного стану до іншого; суттєва зміна або виникнення нового об'єкта [1]. Тобто розвитком можна вважати зміну однієї або декількох характеристик об'єкта.

Стосовно розвитку підприємства, то раніше розвитком вважалось довготривале успішне функціонування організації, яке призводить до її розвитку, пізніше суттєві зміни, що призводять до зміни об'єкта, сьогодні метою функціонування будь-якого підприємства є розвиток сам собою.

Еволюцію концепції розвитку схематично може бути подано на рис. 1.

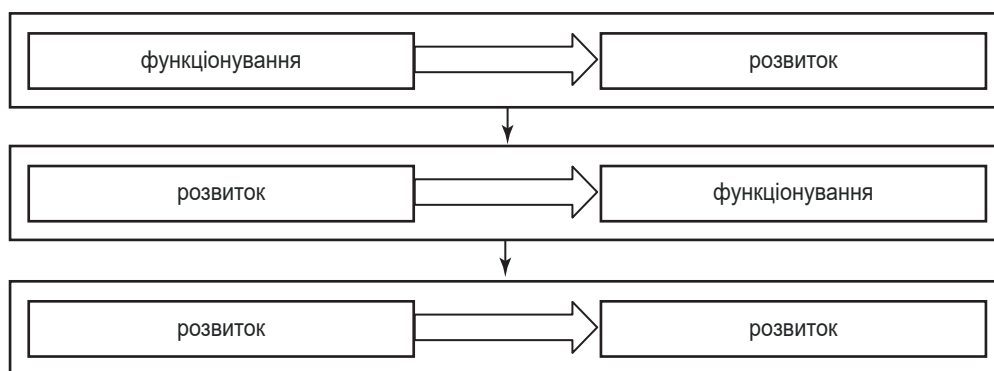


Рис. 1. Еволюція концепції розвитку підприємства

Забезпечення сталого розвитку підприємства – одне з основних завдань, які стоять перед керівниками всіх рівнів управління. Реалізація принципу фінансової стабілізації у довгостроковій перспективі передбачає розробку, вибір та оцінку фінансової стратегії, заснованої на забезпеченні фінансової стійкості та фінансової рівноваги компанії. Сталим вважається такий розвиток підприємства, за якого негативний вплив знижується, як зовнішніх, так і внутрішніх аспектів, що мають вплив на рівень економічної системи, та ґрунтується на прогнозуванні різних ринкових змін і прийнятті необхідних управлінських рішень. Важливою характеристикою є і те, що підприємство з часом має якісно та кількісно змінювати свої параметри.

Існують різні підходи до визначення поняття «розвиток підприємства». Так, Шубравська О. В. [2, с. 37] трактує розвиток як процес переходу системи (підприємства) з одного стану до іншого, що характеризується



зміною її характеристик, як якісних, так і кількісних. Такої ж думки дотримується Погорелов Ю. С. [3]. Він оцінює розвиток у розрізі кількісних та якісних змін у діяльності системи. Такі зміни характеризуються багатомірністю, спрямованістю та часто неминучістю, мультиплікуються та викликають трансформацію системи до нового стану. Можна погодитись з такими трактуваннями і визначити розвиток як процес створення та вибір оптимальних варіантів діяльності підприємства.

Розвиток вбачає мультиплікацію якісних перетворень будови системи, збільшує її здатність до оновлення та реагування на суттєві проблеми у зовнішньому оточенні в динамічних умовах сьогодення.

Процесний підхід до сутності розвитку визначає його як сукупність активностей економічних законів і принципів загального та часткового значення. До першої категорії відносяться закони: попиту та пропозиції, синергії, самозбереження). До другої групи можна віднести закони: управління виробництвом, конкуренції в управлінні. Всі наведені закони та принципи визначають закономірності між різними економічними явищами. Розвиток суб'єктів господарювання є об'єктивним наслідком дії зазначених законів.

Для кращого розуміння сутності поняття «розвиток підприємства» доцільним є проведення морфологічного аналізу цього поняття (табл. 1).

Таблиця 1

**Морфологічний аналіз поняття «розвиток підприємства»**

| Джерело                         | Визначення  | Ключові слова                            |
|---------------------------------|---|--|
| Шубравська О. [2]               | процес переходу системи (підприємства) з одного стану до іншого, що характеризується зміною її характеристик, як якісних, так і кількісних  | перехід між станами, зміна характеристик |
| Погорелов Ю. [3]                | сукупність змін кількісного та якісного характеру у функціонуванні системи  | зміни                                    |
| Афанасьєв М. [4]                | процес, який призводить до удосконалення процесів управління, за рахунок чого досягається якісне або кількісне зростання кінцевого результату процесу порівняно з попереднім рівнем або досягненнями інших організацій  | процес удосконалення                     |
| Турило А<br>Святенко С. [5]     | економічні аспекти життєдіяльності організації, які проявляються у різних формах протягом всього життєвого циклу, відбуваються під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів і спрямовані на отримання запланованого результату   | аспекти життєдіяльності                  |
| Занора В. [1]                   | процес послідовного перетворення кількісних і якісних аспектів діяльності підприємства та загальної результативності діяльності підприємства  | процес перетворення                      |
| Богатирьов І. [6]               | сукупність всіх перетворень різного характеру, направленості, частоти, які постійно здійснюються в економічній та управлінській системах організації з урахуванням впливу ендогенних та екзогенних факторів, та мають своїм результатом перехід з одного до іншого стану, що характеризується відносною стійкістю | сукупність перетворень                   |
| Раєвнева О. [7]                 | процес перетворення організації як відкритої системи, що характеризується постійною трансформацією загальних цілей її функціонування за рахунок створення нової дисипативної структури та переведенням його в новий атрактор функціонування   | процес перетворення                      |
| Забродський В.,<br>Кизим М. [8] | процес зміни стану соціально-економічної системи на інший, який характеризується вищою якістю та більш значного потенціалу, трансформації та збагачення структури і складу, результатом чого є покращення можливості системи опиратися негативному впливу зовнішнього середовища та результативність діяльності   | процес зміни                             |
| Лепейко Т.,<br>Мазоренко О. [9] | сукупність процесів перетворень в організації, які здійснюються за рахунок впливу екзогенних факторів та виражаються у якісному перетворенні процесів, структури та методу функціонування та мають за свою мету досягнення стратегічних цілей організації   | процеси перетворень                      |

Отже, розвиток підприємства – це незворотні, цілеспрямовані та закономірні зміни підприємства, послідовність переходу його з одного стану до якісно іншого на основі вдосконалення техніки, технології та організації праці, впровадження інновацій в управлінні.

Отже, розвиток означає не просто зміни, а прогресивні зміни, що вдосконалюють бізнес-процеси підприємства. Для розвитку характерні такі параметри, як випуск нової продукції та освоєння нових ринків збуту,



використання нової техніки, обладнання, новітніх технологій, впровадження нових форм організації та оплати праці та методів управління виробництвом, удосконалення наявних партнерських відносин та формування нових.

Розвиток підприємства – це процес об'єктивний. Джерелом розвитку є протиріччя між обмеженими економічними ресурсами і постійно зростаючими потребами підприємства.

*Supervisor – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor Mironova O. M.*

---

**Література:** 1. Занора В. Розвиток підприємства: сутність, форми, види. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 6 (61). DOI: 10.33108/galicianvisnyk\_tntu2019.06. 2. Шубравська О. Сталий економічний розвиток: поняття і напрямки дослідження. *Економіка України*. 2005. № 1. С. 36–42. 3. Погорелов Ю. С. Розвиток підприємства: поняття та види. URL: <http://masters.donntu.edu.ua/2011/iem/bashkevich/library/tez7.htm>. 4. Афанасьєв М. В., Рогожкін В. Д., Рудика В. І. Управління розвитком підприємства : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2003. 184 с. 5. Турило А. М., Святенко С. В. Теоретико-методологічні основи фінансово-економічного розвитку підприємства. *Фінанси України*. 2010. № 2. С. 120–126. 6. Богатирьов І. О. Управління розвитком підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01. Київ, 2004. 22 с. 7. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2006. 496 с. 8. Забродський В. А. Розвиток крупномасштабних економіко-виробничих систем. *Бізнес Інформ*. 2000. № 2. С. 72–80. 9. Лепейко Т. І., Мазоренко О. В. Розкриття сутності функціонування та розвитку підприємства. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2007. Вип. 232, Т. V. С. 1226–1231.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.



## THE ESSENCE AND CONTENT OF THE CONCEPTS «PROJECT» AND «PROJECT MANAGEMENT»

UDC 005.8

*Kras' M.*

Master's student of the 2-nd year of studies  
at the Faculty of Management and Marketing Faculty of the KhNUE S. Kuznets

**Annotation.** The essence of the concepts «project» and «project management» are examined in the article. The main criteria for the classification of projects are highlighted and the classification of projects is provided. The peculiarities of the project management process are analyzed.

**Keywords:** project, project management, project classification, project management process, project criteria.



**Анотація.** У статті розглянуто сутність понять «проект» та «управління проектами». Виділено головні критерії для класифікації проектів та надано класифікацію проектів. Проаналізовано особливості процесу управління проектами.



**Ключові слова:** проєкт, управління проєктами, класифікація проєктів, процес управління проєктами, критерії проєктів.



**Formulation of the problem.** Today, among the prerequisites contributing to the growth of the national economy, an important role is played by the formation in the new generation of managers of the knowledge and skills of using a modern project approach to solving the tasks of developing management processes at various levels, orienting these processes to achieve final results with minimal costs and time, and mastering the methodology project management as a new progressive toolkit in the field of management.

Any business or activity, the purpose of which is to obtain a certain unique result, is a project that involves the implementation of a number of necessary measures and procedures.

The project is a long-term process, and the implementation of the mentioned procedures and the effectiveness of the project itself largely depend on the quality of the project management process at all its stages, on compliance with existing standards, on taking into account all possible risks and crisis situations, the availability or limitations of the resource base, etc.

The high level of uncertainty of both the internal and external environment of projects leads to the fact that the project manager must manage it in conditions of high risks, constant changes, promptly solve project problems, manage conflicts, deal with stress, and even sometimes solve project crisis situations.

All this requires a qualitative study of the essence and features of the project management process, taking into account the specifics of the activities of the authorities in order to achieve the greatest efficiency.

Many works of domestic and foreign scientists and researchers are devoted to the issue of research and study of the essence of the concept of project and project management, development of practical recommendations for the management of specific projects.

The greatest interest is represented by the works of such specialists as S. D. Bushuyeva, V. Racha, N. Chukhrai, R. Feshtura, K. Gray, E. Larson, R. Archibald and many others. Also, it's important to highlight the following scientists in the area of project management: T. I. Lepeyko, O. V. Mazorenko and I. M. Pererva.

The goal of this article is to define the concepts of "project" and "project management" based on the study of the nature and essence of the project and the process of project management, the definition of their features and characteristics.

**Basic material.** In order to move on to the consideration of the essence of project management, it is first of all necessary to decide on the essence of the basic concept – "project" and its features, because it unites various types of activities, relationships, subjects.

Based on the analysis of the works of scientists and researchers on this issue, among the main features and mandatory characteristics inherent in any project, we believe that the following can be identified:

- each project has a task, a goal expressed in a certain final result;
- each project has start and end dates, intermediate dates for obtaining or achieving certain intermediate results;
- each project needs various resources – financial, personnel, technical, technological, etc., which are sometimes extremely limited, have a certain limit.

The concept of a project in various studies, models and standards can be interpreted taking into account different aspects and positions. The morphological analysis of the term "project" is performed in tab. 1.

Table 1

**Morphological analysis of the term "project"**

| Definition  | Author                         | Genus                   |
|---|--------------------------------|-------------------------|
| 1   | 2                              | 3                       |
| Project management is a methodology of organization, planning, management, coordination of labor, financial and material resources during the project cycle, aimed at the effective achievement of its goal | I. I. Mazur, V. D. Shapiro [1] | Achievement of its goal |



End tbl. 1

| 1   | 2   | 3                       |
|---|---|-------------------------|
| Project is a great opportunity for organizations and individuals to achieve their business and non-business objectives more efficiently through implementing change | L. Bourne [4]                               | Achieve objectives      |
| A project is a separate enterprise with defined objectives, often including requirements for time, cost and quality of results to be achieved                       | Project Management Institute (PMI) [8]      | Separate enterprise     |
| A project is a problem scheduled for solution   | J. M. Juran [7]                             | Solution                |
| A unique, transient endeavor undertaken to achieve a desired outcome  | APM Body of Knowledge [1]                   | Endeavour               |
| A project is anything conceived or planned, a large undertaking   | Webster's Dictionary [11]                   | Planned                 |
| A project is a certain enterprise with established goals, the achievement of which determines the completion of the project   | English Association of Project Managers [9] | Established goals       |
| A project is a set of interrelated activities aimed at achieving set tasks with clearly defined goals within a specified period of time and with a set budget       | The World Bank "Operational guidance" [10]  | Interrelated activities |

As it is shown in table 1.1, most of authors agree that project is a set of temporary actions with defined goals and a set of budgeted aimed to create a unique the final result within specific deadlines for their start and end.

Analyzing the most common definitions of the concept of "project" in the table, it is possible to highlight the following main criteria that are their basis:

- the project as a certain long process;
- process as a set of certain actions;
- the project as a certain type of activity;
- the project as a certain enterprise.

We can manage a project in three ways, it can be good, fast or cheap. Unfortunately, we have to let go of one of the three, which depends on the quality plan.

For the convenience of analysis and synthesis of projects, as well as their management systems, many different IT projects are classified on different grounds. In the scientific literature, there are various approaches to the classification of projects. The most frequently used classification is defined in tab. 2.

Table 2

### Classification of projects

| Classification | Definition   |
|----------------|--|
| Class          | According to the composition and structure of projects and their subject area, projects are divided into mono-projects, multi-projects, and mega-projects  |
| Type           | Technical, organizational, economic, social and mixed projects are distinguished according to the main spheres of activity in which the project is carried out   |
| Edition        | According to the nature of the subject area, the projects are divided into: investment, scientific research, educational and mixed   |
| Scale          | According to the size of the project itself, the number of participants, projects are divided into: small, medium, large and very large projects   |
| Duration       | According to the duration of the implementation period, projects are divided into: short-term, medium-term and long-term projects  |
| Complexity     | By degree of complexity: simple, complex and very complex. The use of the specified classification does not fully give an idea of the differences between IT projects and other types of projects. As a result, there is a need to individualize the presented classification system |

Projects can differ greatly in the field of application, composition of the subject area, scale, duration, composition of interested persons and groups, degree of complexity, impact of results on the company and its environment, etc. Knowing these differences allows you to pay attention to the peculiarities of each of the project groups and use the most suitable management tools and methods for each of them.



The success of the project is the achievement of the project goals in compliance established restrictions on its duration and completion dates, the cost and budget of the project, the quality of the work performed and the specifications of the requirements for the results [10].

Thus, the management of any project requires the use of a systemic complex approach not so much to achieve its greatest efficiency as to achieve the set goals, perform the specified tasks and obtain the necessary results. An analysis of the definitions of the “project management” category is presented in the tab. 3.

Table 3

**Morphological analysis of the term «project management»**

| Definition   | Author   | Genus                  |
|--|--|------------------------|
| Project management is application of knowledge, skills, tools, and techniques to project activities to achieve project requirements  | Joseph Heagney [6]   | Project requirements   |
| Project management means the process of leading a team to hit goals or complete deliverables within a set timeframe  | Brett Harned [1]   | Leading team           |
| Project management is about making things happen. Good project management is what makes the real work a success  | Meri Williams [12]   | Success                |
| Project management is the managerial task of completing a project on time, within the established budget, in accordance with technical specifications and requirements   | English Association of Project Managers [10]                         | Managerial task        |
| Project management can be described as the activities of planning, organizing, securing, monitoring and managing the necessary resources and work to deliver specific project goals and objectives in an effective and efficient way | Centre of Excellence in Project Management (CoEPM <sup>2</sup> ) [5] | Deliver project goals  |
| Project management is the design and implementation processes required to complete a project on time, within cost and to the required level of performance   | Association for Project Management [3]                               | Implementation process |
| Project management is a strategic competency for organizations, enabling them to tie project results to business goals – and thus, better compete in their markets   | Project Management Institution [10]                                  | Strategic competency   |

According to the definitions in the table most authors agree that project management is the process of managing the project team and resources using specific methods to ensure that the project is completed successfully and achieves its goal.

In our opinion, the concept of project management is a complex multifaceted management process of implementing a certain project at all its stages, which consists of a complex of mechanisms, actions, means, tools and is carried out under the influence of external and internal risks, taking into account various external and internal relations.

Thus, the project management process of the enterprise in modern conditions is a methodology of organization, planning, management, coordination of labor, financial and material resources throughout the project cycle, which is aimed at the effective achievement of goals by applying modern methods, techniques and management technology to achieve certain results regarding the composition and volume of work, cost, time, quality and satisfaction of project participants. At the same time, the issue of the project management process requires further study in terms of the relationship between management bodies, their functions, tasks and obligations, etc.

*Supervisor – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor Pererva I. M.*

**Literature:** 1. Гнучке управління проектами: шлях до задоволених клієнтів // Website «Job Wizards». URL: <https://job-wizards.com/ua/hnuchke-upravlinnia-proektamy-shliakh-do-zadovolenykh-kliientiv/>. 2. APM Body of Knowledge. Introduction to project control // Website «ApmKnowledge». URL: <https://www.apm.org.uk/media/7579/intropc-sample-chapter.pdf>. 3. Association for Project Management. Project Management // Website «EbsGlobal». URL: <https://www.ebsglobal.net/EBS/media/EBS/PDFs/Project-Management-Course-Taster.pdf>. 4. Bourne L. Guide to Project Management // Website «Elsevier». URL: <https://booksite.elsevier.com/samplechapters/9780750669566/9780750669566.PDF>. 5. Centre of excellence in project management (CoEPM<sup>2</sup>). Project management Methodology // Website «European Commission». URL: [https://www.fosunm.si/media/pdf/Eknjige/Project\\_Management\\_Methodology\\_Guide.pdf](https://www.fosunm.si/media/pdf/Eknjige/Project_Management_Methodology_Guide.pdf). 6. Heagney J. Fundamentals of project management // Website «NESA». URL: <https://www.nesacenter.org/>



uploaded/conferences/SEC/2014/handouts/Rick\_Detwiler/15\_Detwiler\_Resources.pdf. **7.** Juran J. M. Fundamental of project management // Website «NESA». URL: [https://www.nesacenter.org/uploaded/conferences/SEC/2014/handouts/Rick\\_Detwiler/15\\_Detwiler\\_Resources.pdf](https://www.nesacenter.org/uploaded/conferences/SEC/2014/handouts/Rick_Detwiler/15_Detwiler_Resources.pdf). **8.** PM Institute. Project Management // Website «Manage». URL: <https://www.manage.gov.in/studymaterial/PM.pdf>. **9.** Project management association. Project Management // Website «Edinburgh business school». URL: <https://www.ebsglobal.net/EBS/media/EBS/PDFs/Project-Management-Course-Taster.pdf>. **10.** Project management institute, Introduction to Project Management // Website «Manage». URL: <https://www.manage.gov.in/studymaterial/PM.pdf>. **11.** Wideman M. Guide to Project Management // Website «Elsevier». URL: <https://booksite.elsevier.com/samplechapters/9780750669566/9780750669566.PDF>. **12.** Williams M. The principles of project management. SitePoint. 2019. 224 p.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2022 р.



## ОСОБЛИВОСТІ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІ РИНКИ

УДК 339.138:339.5

Кужель Д. О.

Студент 4 курсу  
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** Розглянуто особливості просування продукції на зовнішні ринки. Визначено інструменти та завдання просування продукції. Охарактеризовано сучасні світові тренди просування. Визначено особливості застосування «партизанського маркетингу» в процесі просування продукції на зовнішні ринки.

**Ключові слова:** просування продукції, зовнішні ринки, збут, мобільний маркетинг, онлайн-маркетинг, партизанський маркетинг.



**Annotation.** The peculiarities of the promotion of products to foreign markets are considered. The tools and tasks of product promotion are defined. The modern world promotion trends are characterized. The peculiarities of the use of «guerrilla marketing» in the process of promoting products to foreign markets are determined.

**Keywords:** product promotion, foreign markets, sales, mobile marketing, online marketing, guerilla marketing.



**Постановка проблеми.** Насиченість вітчизняних ринків збуту, суттєва конкурентна боротьба, ситуація дисбалансу пропозиції продукції та попиту, зміни вподобань споживачів потребують перегляду збутової політики підприємства та виходу на зовнішні ринки збуту. Що стосується збуту продукції на зовнішніх ринках, інструменти просування, мотивації клієнтів до купівлі на цих ринках можуть суттєво відрізнитися від внутрішньої стратегії збуту. Для мотивації купівель клієнтів на зовнішніх ринках підприємствам слід застосовувати інноваційні механізми формування та підтримання іміджу як продукції, так і підприємства. Крім того, у сучасних умовах постійних змін і непередбачуваності подій доцільно постійно здійснювати аналіз трендів і визначати можливості щодо застосування новітніх інструментів просування продукції вітчизняними підприємствами.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченням проблем просування продукції займалися такі вітчизняні та зарубіжні фахівці, як Куртіна І. О., Добрянська В. В., Горбаль Н. І., Грущак, З. М., Alenn D., Leung S., Newman D. та ін., які визначають зміст процесу просування продукції, особливості просування для тих чи інших товарних ринків, а також аналізують тенденції розвитку просування.

**Метою** статті є визначення особливостей просування вітчизняної продукції на зовнішні ринки збуту.

**Виклад основного матеріалу.** У ситуації, коли підприємство починає незадовольняти рівень попиту, тенденції чи характеристики вітчизняного ринку, політичний стан в країні базування, економічні умови здійснення господарської діяльності, податкова політика тощо, підприємство починає аналізувати можливості для виходу на зовнішні ринки, аналізує ситуацію, прогнозує попит та витрати, обирає механізми виходу на той чи інший ринок, а також здійснює просування продукції на зовнішніх ринках.

Під просуванням продукції будемо розуміти зусилля з привернення уваги клієнтів до продукції чи підприємства [1]. Основними інструментами просування продукції є реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг та особистий продаж [3]. Основним завданням з просування продукції є привернення уваги, формування інтересу, виклик бажання та заохочення клієнта до дії (купівлі) [4]. Тобто в процесі просування продукції підприємство здійснює поширення інформації про продукцію, періодично нагадує про власну продукцію, інформує про місце збуту, підкреслює головні переваги продукції, мотивує до придбання.

Завдяки ефективній діяльності на зовнішніх ринках підприємство має можливість збільшити прибутки. Просування продукції на зовнішніх ринках передбачає вивчення ринків збуту та номенклатури виготовленої продукції, аналіз цін та конкурентів тощо. Тобто вихід підприємства на зовнішній ринок потребує використання інноваційних методів менеджменту та маркетингу. Процедура маркетингового дослідження щодо виходу на зовнішній ринок охоплює вивчення значної кількості чинників, таких як сильні та слабкі сторони підприємства, ринкове середовище, соціальні, економічні, політичні, правові, міжнародні, соціальні, технічні, демографічні чинники, що впливають на діяльність суб'єкта міжнародного бізнесу.

Результативне просування продукції підприємства потребує покрокового планування дій та складання бюджету, а також врахування тенденцій розвитку сучасних інструментарії просування продукції в країнах світу. З метою інтенсифікації просування продукції підприємство формує стратегію просування продукції на зовнішні ринки. Одним із ефективних інструментів просування продукції на зовнішні ринки є Інтернет.

Особливостями просування продукції на зовнішні ринки можна вважати такі тренди [5]:

1. Наслідкування моделі поведінки покупця, тобто поєднання онлайн- та офлайн-маркетингу, супроводження його від етапу вибору продукції, формування замовлення, здійснення оплати, отримання зворотного зв'язку після доставки та подальші кроки з просування шляхом нагадування.

2. Збільшення індивідуальності рекламних звернень на основі застосування різноманітних онлайн засобів. Перевагою онлайн-засобів є те, що клієнти зараз активно користуються Інтернетом, що надає можливості прозорості комунікації, а також пов'язано із порівняно невисокими витратами просування продукції.

3. Впровадження новітніх технологій просування продукції на зовнішніх ринках за допомогою відео контенту, а саме 3D-відео для презентації продукції.

4. Повномасштабне застосування просування продукції в соціальних мережах.

5. Використання багатоканального маркетингу, тобто надання можливостей клієнту на зовнішніх ринках застосовувати різні інструменти для вивчення продукції та здійснення купівлі.

6. Використовувати в процесі просування продукції на зовнішніх ринках мобільний маркетинг, а саме мати мобільний контент на додатки на різних мовах.

Світовим трендом просування продукції вважається дорога та високоякісна реклама, яка є підкресленням індивідуальності підприємства на зовнішньому ринку. Крім того, споживачі схильні підтримувати підприємства, які пропонують екологічні промопродукти (олівці, ручки, сумки в екостилі). Наступною особливістю дієвого просування на зовнішні ринки є креативна упаковка.

Дієвим інструментом просування є застосування «партизанського маркетингу», який характеризується гнучкістю, мобільністю та невисокими витратами. Зорієнтований цей інструмент на пошук підприємством власної маркетингової ніші, відмову від відкритого конкурування із конкурентами та використання ефективних способів просування, до яких відносяться інструменти масового впливу (flashmob, striking, street action,



viral video, people adv, viral game, WOM); інструменти локального впливу (ambient media, life placement, mystery shoppers, provocative, graffiti, animal adv, illusion, brand space, wild posting, airfield adv); інструменти цільового впливу (blogging, pizza adv, waterpool adv, wc adv, pz sms, barber adv) [2].

**Висновки.** Отже, підприємство зацікавлене в розширенні власної діяльності на зовнішні ринки, оскільки результативність виходу на нові ринки сприятиме зростанню прибутків. Для успішного виходу на зовнішні ринки, доцільно ретельно вивчити ринки збуту, порівняти та проаналізувати продукцію, рівень цін, можливості конкурентів тощо.

Тобто вихід на зовнішній ринок можливий за умови застосування інноваційних методів просування, яке використовується підприємством для інформування, переконування, мотивації, нагадування клієнтам про продукцію, компанію тощо. Дієве просування продукції на зовнішні ринки потребує ретельного планування та формування бюджету.

Для підвищення ефективності просування продукції на зовнішніх ринках необхідна стратегія просування. Успішне застосування досвіду з просування продукції провідних країн дозволить системно керувати процесом просування, використовувати нестандартні та сучасні інструменти, враховуючи особливості міжнародного середовища.

*Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Пархоменко Н. О..*

---

**Література:** 1. Куртіна І. О., Добрянська В. В. Організація ефективного просування та продажу продукції на підприємстві. *Молодий вчений*. 2014. № 7 (10). С. 38–40. 2. Горбаль Н. І., Грушак З. М. «Партизанський» маркетинг у міжнародних корпораціях. *Вісник НУ «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні*. 2019. № 7. С. 356–362. 3. Alenn D. 10 Steps to Create a Successful Promotion // Business know-how. URL: <http://www.businessknowhow.com/marketing/scspromo.htm>. 4. Leung S. Five key elements for running a successful sales promotion // Sales, Sales Cloud, Marketing, Featured. URL: <https://www.salesforce.com/blog/2015/08/5-key-elements-successful-sales-promotion.html>. 5. Newman D. The Top 10 Marketing Trends. URL: <http://www.forbes.com/sites/danielnewman/2015/11/03/thetop-10-marketing-trends-that-will-define-2016/>.

Стаття надійшла до редакції 09.02.2023 р.



## DECISION-MAKING PROCESS IN THE FIELD OF MANUFACTURING AND SALES

UDC 658:725.42:620.9

**Merzugi A.**

Master's student of the 2-nd year of studie  
at the Faculty of Management and Marketing of the KhNUE S. Kuznets

**Annotation.** This article examines the peculiarities of the production and sales decision-making process on the example of the Xiaomi corporation. As a result of the conducted research, conclusions were made regarding ways to improve this process. An analysis of the current state of the decision-making process in the corporation was conducted, strengths and weaknesses were identified, and ways of improvement were suggested.



**Keywords:** *decision, decision-making, decision-making process, manufacturing, sales.*



**Анотація.** У цій статті розглядаються особливості процесу прийняття рішень щодо виробництва та продажу на прикладі корпорації Хіаомі. У результаті проведених досліджень зроблені висновки щодо шляхів удосконалення цього процесу. Проведено аналіз поточного стану процесу прийняття рішень в корпорації, визначено сильні та слабкі сторони, запропоновано шляхи вдосконалення.

**Ключові слова:** *рішення, прийняття рішення, процес прийняття рішення, виробництво, збут.*



The formation and adoption of effective management decisions is a prerequisite for ensuring the competitiveness of the enterprise and its products on the market, creating a rational organizational structure, effective personnel policy, regulating social and psychological relations in the team, and creating a positive image. The sustainable functioning of the business depends on the management's timely decision-making to overcome the problematic situation and its implementation. Therefore, these processes require constant improvement in order to improve the quality of management activities.

As Dumler and Skinner [5, p. 86 – 100] stated that decision-making is a cognitive process that rationally leads to the selection of a course of action among several available alternatives, which agrees with what Eisenfuhr [4, p. 447] said.

Also, about decision-making being a cognitive process, like what Dumler and Skinner [3, p. 86 – 100] stated and elaborated on that matter by noting that this process combines the mental process of perception, action, and settling stimuli.

Adding to the above, decision-making as process is not a performance measurement process on its own, but some sort of selection process according to Shah [1, p. 617 – 630].

What can be seen also from the table above is that decision-making takes its place in an organization or in management as fundamental function that reflects – based the quality of decisions - the success and failure of managers and the organization according to Grant [7, p. 21 – 22] & Grant [8, p. 441– 450].

**The purpose** is to study the essence and meaning of the term "decision making" and to develop recommendations for managing the process of decision making in the field of manufacturing and sales.

The methodological basis consists of general and special theoretical methods of economic research, which allow solving scientific research problems. The research is based on the application of the dialectical method of understanding economic processes, scientific developments and publications of domestic and foreign scientists on the theory of decision-making. The scientific works of domestic and foreign scientists on the topic of the study became the information base of the study.

Currently, SWOT-analysis is widely used in various fields of economics and management. The versatility of this method allows it to be applied at different levels of management and for different objects: product analysis, enterprise, competitors, city, region, etc. This tool of management analysis can be used for any enterprise in order to prevent crises. To carry out SWOT - analysis at the enterprise it is necessary to identify its own strengths and weaknesses of the enterprise and to identify market opportunities and threats.

Analyzing the foreign economic activity of the Xiaomi, we've identified such key strengths of the enterprise (Table 1). Thus, the main problems of the corporation related to production and sales are:

1. The complexity of the product. It is produced in one country, which is expensive, as there are countries where the cost of the product would be lower.
2. Lack of points of sale in the ranks of countries. It is difficult to sell a product worldwide if it is not even represented in some countries. Therefore, it would be logical to increase the number of countries in which the brand will be represented.

Xiaomi Redmi Note 10 is powered by a Snapdragon 678 processor, equipped with a 48MP camera, a 5000mAh battery, and supports 33W fast charging [5].

Meanwhile, Xiaomi Indonesia encourages users to buy Redmi Note 10 Pro, Redmi Note 10S and Redmi Note 10 5G.



Table 1

**SWOT analysis of the company**

|  | Opportunities   | Threats   |
|--|---|---|
|  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Distribution</li> <li>2. Product innovation and differentiation</li> <li>3. Dying need for expensive products</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competition</li> <li>2. Service</li> <li>3. Tensive political situation between the US and China</li> </ol>   |
| <p><b>Strengths</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. One of the largest smartphone manufacturers</li> <li>2. Best selling smartphone in India and China</li> <li>3. Frequent updates and bug fixes even for the oldest models</li> <li>4. Good quality</li> <li>5. Production advantage</li> <li>6. Application of advanced technologies</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Since Xiaomi is the largest smartphone manufacturer, it has every chance to enter the market of countries where e-commerce is widespread</li> <li>2. Good quality smartphones can help to reach more countries and focus on offline distribution</li> <li>3. Good quality implies further innovation and product differentiation to maintain the image, the application of advanced technology will also help in this</li> <li>4. Good product quality encourages customers to buy less expensive Xiaomi products than luxury brands</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. The most important strength is that Xiaomi is the best-selling smartphone in India and China, although competition is a threat to the company, but thanks to good quality and the bonus of frequent updates and bug fixes even on ancient models, it allows you to stay in the top</li> <li>2. The lack of service centers is a problem for Xiaomi, but as the company grows and is one of the largest in the smartphone market, it can afford to increase the number of service centers</li> </ol> |
| <p><b>Weak sides</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Software shell</li> <li>2. Offline sales</li> <li>3. Low advertising costs</li> <li>4. Low cost skimming</li> <li>5. Variety of devices</li> <li>6. Lack of points of sale in a number of countries</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. The expansion of production, that is, the coverage of developing countries and markets, should improve the situation with retail in other countries</li> <li>2. Since Xiaomi "takes" not with a luxury name or fashion, but with a quality product and innovation, the company compensates for the low price of skimming</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Increase in offline stores and service centers. It is possible to place a service center on the store area</li> <li>2. Focus on the original content of products. Make product selection easier</li> <li>3. Establishment of economic relations with a number of other countries</li> </ol>   |

It is worth noting that with smartphones of the Redmi Note 10 series, Xiaomi did not have everything smoothly after the launch. In the spring, owners of the Note 10 Pro model began to complain that device displays freeze, respond poorly to touch, flicker when the screen is in 120 Hz mode or when dark mode is activated.

We have seen Xiaomi struggle to keep up with market demand and have enough devices on store shelves to satisfy all customers. Such a struggle with Xiaomi begins every time the company releases a new smartphone. It is not uncommon for us to have to wait weeks for the coveted Chinese flagship that we have long pre-ordered.

The last time such a shortage was particularly evident was with the Xiaomi Mi 9 in China, especially in the first few weeks after its launch.

On the other hand, there are smartphone companies such as Vivo, who constantly have stocks of flagships (such as Vivo iQOO) in stock for the most unforeseen situations. Have you ever wondered why there is such a big difference between them in terms of their ability to deliver their product on time. New information that has appeared online sheds light on their production strategies (iQOO 10 brings SD 8+).

Most mobile device manufacturers, including major players such as Xiaomi, Huawei and Samsung, use the services of third-party manufacturers who create devices from their own original design, and not under a license from a customer (Original Design Manufacturer).

ODMs develop designs and specifications to produce customized products. In this way, companies do not have to worry about their own factories or production, thereby saving costs as well as shortening the product development cycle.

Xiaomi Corporation is one of the most famous technology company of our time, founded April 2010. Xiaomi is an internet and a consumer electronics and smart manufacturing company with smartphones and smart hardware connected by an Internet of Things platform (IoT) at its core.

Xiaomi is a globally recognized brand. Traditional companies and internet companies, as well as upstart companies, are keeping a careful eye on Xiaomi as the industry's focus point. However, there have been few researches on Xiaomi's organizational management mode. Xiaomi has a flat management structure and a horizontal organizational structure, as well as a flexible working environment.



Xiaomi does not use key performance indicators (KPI), instead opting for a flat organizational structure with few or no layers of administration between executives and front-line workers, with the most direct signal reflecting individual work effectiveness.

In the management of procurement costs, the most important thing is the reduction for the business. Considering the goal of logistics management: to deliver to the customer on time, with the required quality and with the minimum total cost of ownership, it should be noted that effective sourcing decisions are the basis of a stable supply base for any business.

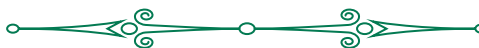
Improving the organizational structure of management at Xiaomi Corp. must ensure the coordinated activity of the structural units of the enterprise in accordance with the established scope, quality and terms of performance of works.

*Supervisor – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor Maistrenko O. V.*

---

**Literature:** **1.** Al Shra'ah, Ata Elayyan M. The impact of decision making styles on organizational learning: An empirical study on the public manufacturing companies in Jordan. *International Journal of Business and Social Science*. 2015. Vol. 6.4. **2.** Dumler M. P., Skinner S. J. Decision making [Book Section] // A primer for management. [S.l.] : Thomson advantages books, 2007. **3.** Eisenfuhr F. Rational decision making. Springer-Verlag Berlin and Heidelberg Gm, 2010. 447 p. **4.** Shah, Liaqat & Etienne, Alain & Siadat, A. & Vernadat, François. Decision-making in the manufacturing environment using a value-risk graph. *Journal of Intelligent Manufacturing*. 2014. Vol. 27. P. 617–630. DOI: 10.1007/s10845-014-0895-6. **5.** Russo J. Decision making. 2014. P. 397–400. URL: [https://www.researchgate.net/publication/320042464\\_decision-making](https://www.researchgate.net/publication/320042464_decision-making). **6.** Redmi Note 10 // Official Mi web-site. URL: <https://www.mi.com/global/product/redmi-note-10/specs>. **7.** Grant J. (2001) Distance Learning: A response to overcome current challenges in medical education? *TowardsUnity for Health*. 2001. Vol. 4 (October). P. 21–22. **8.** Grant J. Using open and distance learning to develop clinical reasoning skills // *Clinical Reasoning in the Health Professions* / J. J. Higgs, M. A. Loftus, S. Christensen (eds.). New York : Elsevier, 2008. P. 441–450.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2022 р.



## THE BASIC CONCEPT AND STRUCTURE OF PROJECT TEAM MANAGEMENT

UDC 65.01

*Moskalenko L.*

The 2-nd year student  
of the Faculty of Management and Marketing of the KhNUE S. Kuznets

**Annotation.** The article is determined what is the basic concept and structure of project team management in modern world. Reviewed the tools for employee stimulation. Analyzed the existing of project team management at the enterprise.

**Keywords:** project team, team management, employees, company, concept of team management.





**Анотація.** У статті визначено, що означає концепція та структура управління проектною командою в сучасному світі. Переглянуто інструменти стимулювання працівників. Проаналізовано існуюче управління командою проекту на підприємстві.

**Ключові слова:** команда проекту, управління командою, співробітники, компанія, концепція управління командою.



**Introduction.** Project management is a huge area of interest among management theoreticians and practitioners. The need to develop unique competencies or create new solutions forces organisations in a business environment to undertake novel initiatives, which represent value not only for the organisation itself, but also – more importantly – to customers. It is worth highlighting the need to develop and effectively use the potential of creativity within an organisation. Effective teamwork is critically important to project performance.

**The purpose.** Team management includes full representatives of all project participants for the implementation of functions, according to the accepted distribution of application zones.

The purpose of this article is to define basic concept and structure of project team.

**Results.** First of all, it is necessary to determine what the project management process is and what role a modern manager plays in it.

Project management, according to Drummond G. is a process or undertaking that encompasses an entire set of activities having a definable starting point and well-defined objectives the delivery of which signal the completion of the project. Projects are usually required to be accomplished within limited resources [3].

Project management studies the principles, mechanisms and technologies for managing projects and programs that ensure their implementation in conditions of limited parameters [4].

Currently, the concept of a project is a popular term in many areas of human activity. However, there is no common understanding of this category.

Project should be understood as an activity aimed at realizing a specific goal in the form of creating goods, works, services that have a certain uniqueness, having time limits, as well as coordination and management of individual processes and tasks [5].

In turn, the manager must take into account all the features of interaction with each employee under his leadership, so that the interaction in the team can be easy, and the result is reflected in the development of the project. Team management includes the following processes: formation of the project team, development of the project team, project team management [2].

The need to intensify work with staff is objectively due to the fact that constantly changing market conditions require mobility and flexibility from the organization and, consequently, from staff - the acquisition of new business and professional qualities in a very limited time, the implementation of complex and complex projects [1].

Team management includes the following processes (Fig. 1):

- formation of the project team;
- development of the project team;
- project team management.

Formation of the project team. Main features of teams are:

- composition;
- structure.

Composition is a set of characteristics of team members that are important for its analysis as a whole (for example, numerical, age, gender, professional team) [6].

Many of the problems that occur during the formation of the new project team or during its life cycle are normal and often predictable.

However, they present barriers to effective team performance. The problems must be quickly identified and dealt with. That is, manager must recognize what works best at each stage, and what is most conducive to the team development process.



**Conclusion.** Project management is an effective factor in the management structure, as well as a tool for ensuring the competitiveness of socio-economic systems. Among the main trends in the development of project management, the following can be distinguished: further specialization of the methodology and tools of project management; interaction of project management principles with management processes in general, strategic planning, etc.

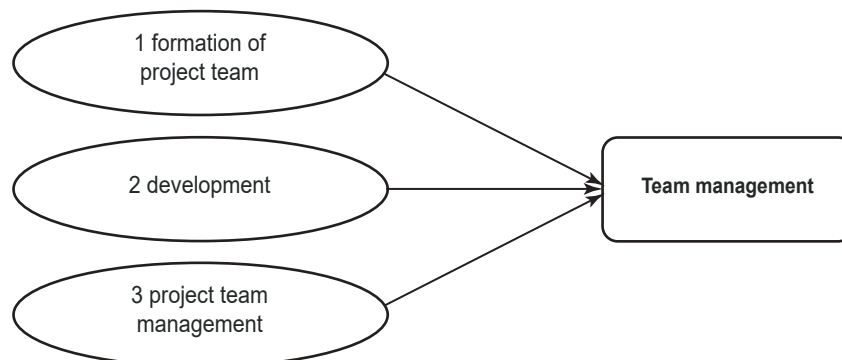


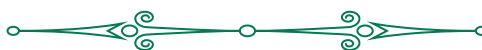
Fig. 1. Team management

*Supervisor – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor Mazorenko O. V.*

---

**Literature:** **1.** Assaf A. Effectiveness of Project Teams and their Impact on the Performance of Saudi Construction Projects // Website «ResearchGate». URL: [https://www.researchgate.net/publication/287031561\\_Effectiveness\\_of\\_Project\\_Teams\\_and\\_their\\_Impact\\_on\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/287031561_Effectiveness_of_Project_Teams_and_their_Impact_on_Performance). **2.** Badiru A. Triple C Model of Project Management: Communication, Cooperation, and Coordination. CRC Press; 1st edition, 2008. 13 p. **3.** Герчиков В. И. Управление персоналом: работник – наиболее эффективный ресурс предприятия : учеб. пособие. Москва: ИНФРА-М, 2008. 282 с. **4.** Terry G. R. Principles of Management. R. D. Irwin, 1977. 345 p. **5.** Williams M. The principles of project management. SitePoint, 2019. 148 p. **6.** Whaley A., Gillis W. Leadership development programs for health care middle managers: An exploration of the top management team member perspective. *Health care management review*. 2018. Vol. 43 (1). P. 79–89.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2022 р.



## ROAD CONSTRUCTION INDUSTRY OF UKRAINE AND PERSPECTIVES OF ITS DEVELOPMENT

UDC 69.003

*Niestierova I.*

Master's student of the 2-nd year of studies  
of the Faculty of management and Marketing of the KhNUE S. Kuznets

**Annotation.** The article is directed on the investigation of the road construction market development in Ukraine, taking into account before-the war tendencies and future perspectives in post-war period.



**Keywords:** road construction, before-the-war tendencies, post-war period.



**Анотація.** Досліджено розвиток ринку дорожнього будівництва в Україні з урахуванням довоєнних тенденцій і перспектив у післявоєнний період.

**Ключові слова:** дорожнє будівництво, довоєнні тенденції, післявоєнний період.



**Actuality.** The development of the road network in any country in the world, on the one hand, is a consequence of the development of its economy, and on the other hand, it is one of the key factors contributing to this development. Taking into account the significant losses suffered by the state budget and road infrastructure of Ukraine due to the war, it is necessary to understand what changes are expected in the development of the country's road industry in order to be able to prepare for them in advance.

First of all, it is necessary to understand that capital investment in the road industry is a proven driver of the state's economic development. The construction of new roads and the improvement of the quality of the existing network contribute to the emergence of new transport routes, better placement of productive forces, more efficient use of the country's resources.

The length of the highway network in Ukraine is about 170,000 km<sup>1</sup> (including Crimea and the temporarily occupied territories in the East of Ukraine), including 166,000 km of paved roads and 3,600 km of unpaved roads [1].

Road construction market in Ukraine is considered as an oligopolistic market. The basic idea behind oligopoly is that a few companies dominate many companies in a particular market or industry and provide similar goods and services.

The State Highway Agency (Ukravtodor), which organizes the construction, reconstruction, repair and maintenance of state highways, has under its command eight state enterprises that perform these works [2]:

«Automobile Roads of Ukraine» builds and maintains roads. The Ministry of Economic Development and Trade plans to liquidate this state-owned enterprise;

Ukrdorinvest implements projects of international financial institutions;

The State Road Research Institute investigates the work and directions of development of the road industry;

Ukrdiprodor designs road infrastructure facilities;

Educational center for training, retraining and advanced training of personnel trains drivers of special vehicles (excavator, bulldozer, etc.);

Ukrdorzyvazok provides communication and information services to road organizations;

The Scientific and Technical Center «Road Quality Control» researches materials, construction technologies in the road industry;

Ukrholovmistekspertyza checks the state of operation of bridges.

In this case, the market is extremely concentrated, which allows small existing companies, like private based enterprises to operate in a market dominated by a few people. Due to the limited number of players in an oligopolistic market, competition is limited and any company can operate successfully, but entry barriers and restrictions are higher than in other types of markets. This situation often leads to regular partnerships between companies and encourages a spirit of cooperation.

According to statistics the average number of operating industries in this industry increased in Ukraine by 79% in the period from 2014 to 2020 [3], so the competition became more intensive. The highest increase of operating enterprises in the industry was observed in Cherkasy region (by 174 %), following by Sumy region (by 144 %). The lowest increase was in Volyn (by 22 %) and Poltava region (by 35 %).

In general, in 2021, 231 km of roads were renovated in the Poltava region under the “Big Construction” presidential program [4]. In 2021, they planned to repair 80 km of local roads. However, 116 km of highways were restored - 40% more than expected. Among the largest projects was the construction of the first concrete road in Ukraine N-31 Dnipro-Reshetylivka. The construction of this route is at the final stage, workers have already laid 75 of the 80 km of concrete road that passes through the region.



For the second year in a row, the Poltava regional state administration became the first among regions in terms of the efficiency of local road repairs. In 2021, 100% of the funds provided for the works were used - the best indicator in Ukraine. The M-22 road Poltava – Oleksandria, which leads to Kremenchuk, the industrial center of the region, and the road R-60 Krolevets – Pyryatyn within the Poltava region were restored. In addition, the Highway Service began to build and restore 10 bridges, and in order to preserve the new road surface, WiM complexes were installed, which record the overloading of cars in motion. The most important for Poltava Oblast was the beginning of the construction of the new Kremenchug Bridge, the largest object of the “Big Construction”.

But despite of scale of a new investment governmental project, there continues to be a problem with the quality of public procurement in the field of road management in Ukraine, because the bureaucracy creates obstacles for companies to participate in tenders. Despite all the advantages of the Prozorro system, there are still opportunities to manipulate the process and its results. In particular, companies are often disqualified for formal reasons (for example, no stamps, scanned signature, documents not notarized, etc.). This limits the market, because international companies do not enter the Ukrainian market: they see risks that cannot be minimized.

Unfortunately, now, in conditions of war, a significant decrease of governmental financing in road construction industry is expected. The priority areas of the state budget for 2023 are strengthening defense capabilities, security and the social sphere, therefore road construction costs will be cut almost in half – the State Highway Agency of Ukraine (Ukravtodor) will receive the following funding in 2023 [5]:

for the development and maintenance of the network of public highways of state importance – 23.2 billion against 42.2 billion in 2022 (-45 %);

on subventions to local budgets for the construction and repair of highways – UAH 13.6 billion against UAH 24.6 billion in 2022 (-44 %).

Among the possible key losses due to underdeveloped and suffered road infrastructure for the economy of Ukraine, the decrease in the investment attractiveness of the country can be highlighted. The availability of roads of unsatisfactory quality (more than 90%) and a poorly developed road network actually repel investors, both foreign and domestic, which restrains the country's economic development. Nevertheless, it is expected that in the post-war period significant flows of investments from Western countries will enter the state budget of Ukraine. Therefore this threat is partly considered as an opportunity, also for small enterprises to participate in high competition.

An increase in the logistics costs of carrier companies, which leads to an increase in the cost of products, which is transferred to the end consumer also can be observed. The reasons may be an increase in vehicle repair costs due to poor road quality; increased fuel costs due to a poorly developed road network (longer routes by 20-30 % compared to Europe) and traffic jams in which drivers have to spend a lot of time due to a poorly developed road network, especially in large cities.

An increase in accidents on the roads, which occurs due to discomfort during driving and is expressed in uneven roads (pits, potholes, ruts). Discomfort causes irritation in drivers and passengers, leads to an increase in accidents on the roads. Today, the death rate in Ukraine is 5-6 times higher than in European countries (taking into account the factor of motorization: the number of cars per 1000 inhabitants in Ukraine is 2-3 times less than in most countries of Western Europe).

**Conclusion.** According to the analysis of road construction market in Ukraine it can be concluded that there obviously will be a big scope of work in post-war period, that is good for small enterprises, also because of a huge number of foreign investments expected. But still, there is a problem with bureaucracy and tender participation procedure, that is a threat for further market development.

*Supervisor – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor Kotlyk A. V.*

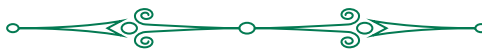
---

**Literature:** 1. Протяжність і характеристика автомобільних доріг загального користування // Міністерство інфраструктури України, Щорічний бюлетень. URL: <https://mtu.gov.ua/content/inshi-vidomosti.html>. 2. Підпорядковані підприємства // Державне агенство автомобільних доріг України. URL: [https://ukravtodor.gov.ua/ukravtodor/pidporiadkovani\\_pidpriemstva.html](https://ukravtodor.gov.ua/ukravtodor/pidporiadkovani_pidpriemstva.html). 3. Кількість діючих підприємств за видами економічної діяльності у розрізі регіонів (2014–2020) // Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. 4. «Велике будівництво»: у 2021 році на Полтавщині оновили 231 км // Новини Полтавщини. URL: <https://np.pl.ua/2022/01/velyke-budivnytstvo-u-2021-rotsi-na-poltavshchyni-onovyly-231-km-dorih/>. 5. Велике будівництво відкладається:



скільки виділять на дороги у 2023 році // Фокус. URL: <https://focus.ua/uk/economics/530502-bolshaya-stroyka-otkladyvaetsya-skolko-vydelyat-na-dorogi-v-2023-godu>.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2022 р.



## РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПЛАНУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІВЕНТУ

УДК 005:316.6(075.8)

Овечкін К. В.

Магістрант 2 року навчання  
факультету менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

***Анотація.** Розглянуто проблему розробки рекомендацій щодо планування корпоративного івенту. Досліджено визначення поняття «івент». Визначені типи івентів, методи їх планування, розробки та проведення.*

***Ключові слова:** івент, подія, захід, корпоративний, планування, бриф.*



***Annotation.** The problem of developing recommendations for planning a corporate event is considered. The designation of the concept «event» is investigated. The types of events, methods of their planning, development and implementation are indicated.*

***Keywords:** event, corporate, planning, brief.*



Актуальність обраної теми обґрунтовує той факт, що спільні корпоративні заходи стали невід'ємною частиною соціо-культурного життя колективу підприємства, організації, які усвідомлюють позитивний вплив здорової внутрішньої атмосфери в колективі на усі показники діяльності організації. Таким чином, вміло розроблений та проведений корпоративний захід вплине не тільки на внутрішній трудовий клімат, але й буде мати вплив на ефективність діяльності персоналу, а отже, і на такі показники, як товарообіг і обсяг виручки.

Теоретичні та методичні аспекти заходів щодо планування та організації корпоративних івентів висвітлені в роботах вітчизняних і зарубіжних учених: Азарова Ю. А. [1], Ассель Р. [2], Голубкова Е. Н. [3], Денисенко А. Ю. [4], Жабелова Г. А. [5].

**Метою** статті є узагальнення і розвиток теоретичних підходів і методичних положень щодо планування корпоративного івенту.

Івент (від англ. Event – подія) – розважальна або рекламна вистава, здійснювана на театральній сцені, кіно- або телеекрані, на спортивній або цирковій арені з використанням різного роду сюжетних ходів, образотворчих прийомів, світлової техніки, комп'ютерної графіки тощо. Поняття «івент» включає в себе подію, захід, церемонію та шоу.

Івент – запланована соціально-суспільна подія (захід), що відбувається в певний час, із певною метою та має певний резонанс для суспільства.

У перекладі поняття «event» означає подію, проте включає в себе також смислові відтінки сприятливого випадку, виняткової події, найбільш ймовірного бажаного результату, заходу, спортивного змагання.



Винятковість події приносить і додаткову вигоду, яка проявляється після часу, коли стає ясно, що можливі збої та невдачі вдалося попередити, і підтверджується виправданість заходу. Поняттю «event» властиві такі стійкі характеристики:

- цей захід сприймається як виняткова подія;
- він є винятковою подією з точки зору відвідувачів;
- позитивне сприйняття спонукає відвідувачів до активності;
- запорука успіху – ретельна організація та сплановане інсценування.

Порівняно з іншими завданнями аналогічного порядку для заходів типові такі особливості:

- результат зусиль є сам захід, і його не можна ні відстрочити, ні виправити («пройшло як пройшло»);
- результат є унікальним («таке трапляється лише раз і вже ніколи не повториться»), успіх залежить від суб'єктивного сприйняття відвідувачів («увявіть собі: це виняткова подія, а ніхто її не помічає»);
- результат неможливо зберегти незмінним або запасти про запас; він повністю знецінюється, якщо учасників занадто мало («увявіть собі: це виняткова подія, а ніхто сюди не йде»);
- порівняно з результатом підготовка набагато масштабніша як за витратами часу, так і за витратами коштів.

В управлінні заходами особливо значущі такі моменти:

- з точки зору менеджменту підсумком проекту є власне захід; його терміни чітко визначені, а внести зміни в результат вже неможливо. Основні передбачені проектом витрати відносяться до планування та підготовки;
- у загальному та цілому безліч людей виявляються пов'язаними між собою. Тому логістика грає тут більшу роль, аніж в інших проектах;
- захід життєздатний завдяки тому, що його відвідують. Своєчасне оголошення про його проведення, маркетинг, реклама та PR мають у кінцевому підсумку вирішальне значення для досягнення успіху;
- у виняткових подіях з високим ступенем ризику слід приділяти велику увагу управлінню ризиками та забезпеченню надійності. Підготовчий процес повинен планомірно охоплювати різні сфери діяльності (логістика, навчання, монтаж і демонтаж обладнання).

Незалежно від того, задіяні у події сто чи сто тисяч учасників, з моменту визначення строків та до затвердження проекту на плечі організатора заходу лягає величезний обсяг роботи з планування та підготовки.

Організатору доводиться мати справу не тільки з відвідувачами, але і з постачальниками та фінансовими структурами. Перед великою кількістю завдань, що стоять перед ним, відповідальний за захід повинен вміти діяти швидко й ефективно та до того ж мати достатній кругобіг і ясний розум. Неувага як до очевидно важливих аспектів, так і до дрібниць здатна поставити успіх заходу під загрозу. З початком заходу вже не залишиться часу на будь-які коригування, а тому безпосередні завдання покладаються саме на підготовку. Підготовка ця зводиться до розробки плану що є ключем до успіху [8].

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Майстренко О. В.

---

**Література:** 1. Азарова Ю. А. Event-технологии. Труды Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусств. 2016. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/event-tehnologii-i-sobytiynost-problemy-innovatsionnogo-razvitiya>. 2. Ассэль Р. Ивент-менеджмент: Принципы и стратегии. Москва : Инфра-М, 2016. 412 с. 3. Голубкова Е. Н. Коммуникации в ивент-менеджменте : учебник. Москва : Дело и Сервис, 2017. 502 с. 4. Денисенко А. Ю. Event-менеджмент та event-маркетинг // Комерційний директор. 2017. URL: <http://www.eventum-premo.ru/event-management-and-event-marketing>. 5. Жабелова Г. А. Теоретичні основи дослідження процесу формування поняття «івент». Економіка і соціум. 2016. № 6 (25). С. 62–67.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2022 р.





## ОСОБЛИВОСТІ ЗАКУПІВЛІ ЗАПАСІВ І ПРОВЕДЕННЯ ТЕНДЕРІВ

УДК 657:336.132

Пригода А. Є.

Студент 3 курсу  
факультету фінансів і обліку ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** У статті розкрито сутність понять «закупівлі запасів» і «проведення тендерів». Проаналізовано особливості управління закупівельною діяльністю та взаємовідносинами з постачальниками, види та переваги тендерів. Розглянуто правила проведення тендерів в Україні.

**Ключові слова:** закупівля запасів, проведення тендерів, підприємство, тендер, економічна діяльність.

**Annotation.** The article reveals the essence of the concept of «stock purchase» and «tendering». Peculiarities of management of purchasing activities and relations with suppliers, types and advantages of tenders are analyzed. The rules for conducting tenders in Ukraine were considered.

**Keywords:** stock purchase, holding tenders, enterprise, tender, economic activity.

**Актуальність.** Закупівельна діяльність діє у будь-якому суб'єкті економічної діяльності. У науці немає комплексних досліджень управління закупівельною діяльністю, що містять як управлінський, так і правовий аспект.

Немає єдності у визначенні поняття «закупівельна діяльність», є різні підходи до оцінки її ефективності. Тендери як один з етапів проведення процесу закупки давно стали приватним способом для великих і навіть середніх компаній знайти відповідних постачальників.

**Мета** цієї статі полягає у розгляді особливостей закупівлі запасів і проведення тендерів, аналізі управління закупівельною діяльністю та взаємовідносинами з постачальниками.

Тендер – обов'язкова складова публічних закупівель у державному секторі. Згідно з чинним законодавством переважна більшість держпідприємств мають проводити торги на придбання послуг і товарів, необхідних для виконання їх функцій.

Це відкриває широкі перспективи перед компаніями-виконавцями, які бажають брати участь у держзамовленнях. Але щоб ця участь стала результативною, важливо знати правила проведення тендерів в Україні та дотримуватися їх на кожному етапі торгів.

Замовники починають проводити закупівлі у конкурентному режимі з різних причин. Комерційні компанії роблять такий вибір добровільно, для них це спосіб купити продукцію оптимальної якості за найкращою ціною. Плюс закриваються питання внутрішньої корупції. Постачальники вибираються не за знайомством, а за суворими критеріями.

Закупівлі підходять і для вивчення ринку. Деякі компанії проводять багатетапні процедури: спочатку замовник дізнається про існуючі варіанти задоволення своїх потреб, збираючи попередні пропозиції постачальників. Потім аналізує їх, формулює умови закупівельної документації та вибирає постачальника у конкурентній боротьбі.

Закупівельна логістика – це сегмент громадського виробництва, який здійснює оборот матеріальних ресурсів як від виробника до споживача, а й забезпечує передачу товарів усередині підприємства [2, с. 39].

Отже, можна назвати основні види закупівельної діяльності, наведені на рис. 2.

Головна проблема узагальненого поняття «тендер» у тому, що постачальники не бачать різниці між різними способами закупівлі. Вони думають, що всі «тендери» проходять за тими самими правилами: достатньо запропонувати найнижчу ціну та перемога в кишені. Але це не так. Розглянемо основні види закупівель.

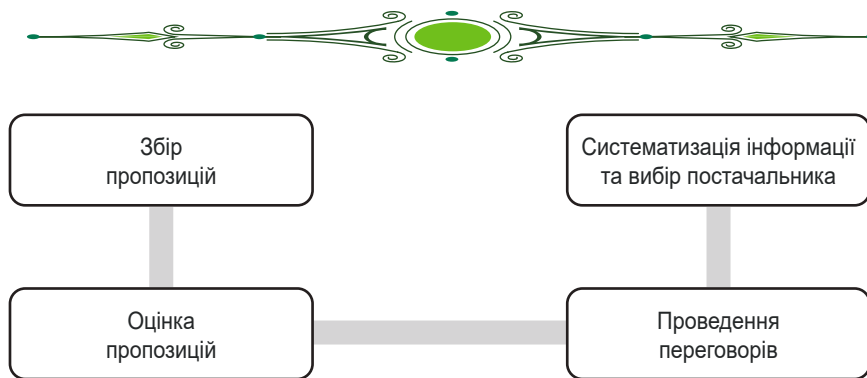


Рис. 1. Процес конкурентного відбору під час проведення тендерів [5]

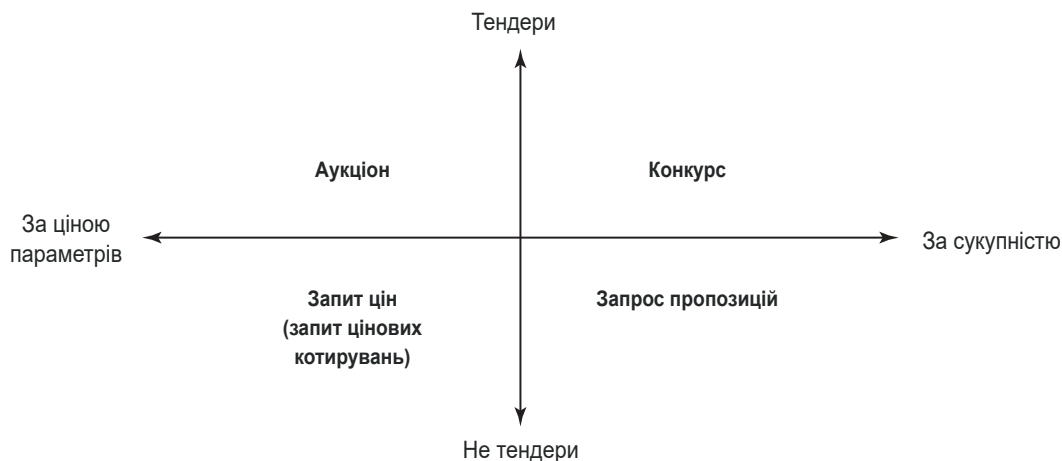


Рис. 2. Особливості проведення тендерів [1, с. 62]

### 1. Цінові

До них відносяться аукціон і запит цін. Замовників цікавить лише вартість товарів, послуг чи робіт. Зазвичай такі способи використовують із закупівлі чогось простого. Наприклад, канцтоварів чи піддонів для торгової компанії.

Постачальникам треба врахувати, що навіть між цими ціновими способами є серйозні відмінності, оскільки аукціон є торговельною закупівлею, а запит цін – ні. Для торгів закон завжди встановлює мінімальний термін оголошення закупівлі, правило про те, що для успішного проведення закупівлі заявок має бути не менше двох, і головне – замовник зобов'язаний обрати переможця та укласти з ним договір. А у разі запиту цін – замовник може переглянути всі пропозиції та відмовитись від проведення закупівлі практично будь-якої миті до вибору переможця.

### 2. Закупівлі за кількома критеріями

До них належать конкурс і запит пропозицій. Переможець у таких закупках вибирається за кількома критеріями, які встановлює замовник. Найчастіше ціна не відіграє головної ролі. Ці методи застосовують для вибору постачальника складної продукції.

Різниця між цими двома способами така сама. У конкурсі, що відбувся, замовник зобов'язаний обрати переможця, а в запиті пропозицій може відхилити всі пропозиції. При цьому конкурс часто використовується замовниками для демонстрації серйозності своїх намірів, що підвищує мотивацію постачальників брати участь у серйозних закупівлях, наприклад, науково-дослідних робіт.

Організаторами тендерів можуть виступати як державні замовники та багато комерційних структур, так і власники або володарі права на майно. А учасниками можуть бути будь-які юридичні чи фізичні особи, здатні виконати свої зобов'язання.

Особливістю тендерів є те, що ця процедура дає можливість на правах вільної та прозорої конкуренції укладати договори на найвигідніших умовах для всіх сторін. Організатор задовольняє свої потреби, купуючи чи продаючи з найкращими умовами за вигідною ціною. Учасники отримують можливість на рівних правах брати участь у конкурентній боротьбі.



Державні тендери в Україні класифікують за двома критеріями:

1) За типом предмета – на закупівлю:

- a) товару;
- b) послуги;
- c) роботи.

2) За рівнем вартості:

- допорогові – купуються товари / послуги на загальну суму менше ніж 200 тис. грн та роботи на суму не більше 1,5 млн грн; ціна товарів / послуг становить не більше 1 млн грн, а робіт – 5 млн грн [4];
- надпорогові – купуються товари / послуги на загальну суму понад 200 тис. грн та роботи на суму не менше 1,5 млн грн; ціна товарів / послуг – понад 1 млн грн, а робіт – 5 млн грн [4].

Більшість державних торгів в Україні надпорогові – порядок проведення тендерів цього формату регламентується ЗУ № 922 «Про публічні закупівлі» [3].

Вимоги до закупівлі мають бути конкретними та достатніми, не потрібно ускладнювати тендерну документацію такою мірою, як це часом виглядає у державних (публічних) закупівлях. Але й не потрібно намагатися надмірно спростити умови участі. Необхідно пам'ятати, що учаснику потрібно знати, який набір документів буде достатнім для розгляду його кандидатури, а закупнику – для чесної оцінки пропозицій. Найчастіше такими документами є специфікація товару, дефектний акт чи технічне завдання.

Необхідно давати зворотний зв'язок не тільки переможцям, а й аргументовану відповідь учасникам, що відмовили. Зворотний зв'язок дуже важливий, це дозволяє виправляти помилки і більш ретельно готується до закупівель. Не розуміючи причину і отримуючи щоразу відмову, багато учасників не йдуть у тендери до «мовчазного» замовника, адже участь стає марнуванням часу. Закупник також програє, адже аукціонний спосіб проведення закупівлі має на увазі конкуренцію і чим більше, тим краще.

Відмінною ідеєю є об'єднати потребу в закупівлі по одному предмету за більший період. Найкраще спланувати закупівлю на більш довгий період (місяць, квартал, півріччя). Адже часто для оптового покупця дається більша знижка.

Також при закупівлі товару краще вказувати його технічні характеристики, а не конкретну марку чи модель. Таким чином, ви зможете отримати пропозицію з ширшим асортиментом товару, який є у постачальників, і вибрати найкраще за ціною та якістю.

Якщо ви готові розглянути аналоги товару, попросіть постачальників додати відповідну документацію на товар (сертифікат якості, паспорт продукту, гарантійні листи від виробників на відповідність комплектуючих та ін.) у складі пропозиції, це допоможе відсіяти невідповідні пропозиції.

Необхідно розбивати закупівлю на лоти чи позиції. Якщо постачання товару планується за різними адресами (містами чи регіонами), краще створити закупівлю з розбивкою на лоти, де кожен лот – окрема адреса. У такому разі логістика не суттєво вплине на вартість товару.

Обов'язковою умовою є зазначення умов оплати за товар, передбачених договором постачання. Якщо закупник готовий розглянути альтернативні умови, постачальники повинні додати інформацію у складі їхньої комерційної пропозиції на майданчику.

Також слід зазначити у закупівлі бажані терміни поставки товару, щоб постачальник попередньо забезпечив його наявність складі, і очікувану вартість. Обов'язково треба додати можливість вказати цінову пропозицію у валюті або прив'язці до неї, щоб при зміні курсу цінова пропозиція учасників залишалася актуальною.

**Висновок.** Закупівельна діяльність – це процес, метою якого є отримання товарів, робіт, послуг певної якості у необхідній кількості у необхідний час та за мінімальною ціною. Проведення тендерів є основною складовою процесу закупівлі запасів. Без цього неможливо забезпечити підприємство всім необхідним комплексом товарів, робіт, послуг.

На основі аналізу сучасних відносин із закупівель в Україні та їх правового регулювання виявлено особливості цих відносин на сучасному етапі, які необхідно враховувати при управлінні закупівельною діяльністю.



**Література:** 1. Абрамова Н. А. Специфіка та проблеми електронних аукціонів, які проводяться на право укласти контракт. *Державні та муніципальні закупівлі*. 2015. С. 43–70. 2. Бараннікова Є. С. Регулювання закупівельних відносин у міжнародному приватному праві. *Актуальні проблеми права*. 2016. С. 192–197. 3. Про публічні закупівлі : Закон України від 25.12.2015 № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>. 4. Правила проведення тендерів в Україні. URL: <https://tender.uub.com.ua/pro-prozorro/pravila-provedennya-tendera-v-ukraini-scho-potribno-znaty>. 5. Тендерні закупівлі в бюджетних організаціях. URL: <https://dzplatforma.com.ua/article/1198-tenderni-zakupivli-v-byudzhetnikh-organizatsiyakh-klyuchovi-osoblivosti>.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.



## ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ ОПЛАТИ ПРАЦІ

УДК 631.162

Пригода А. Є.

Студент 3 курсу  
факультету фінансів і обліку ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** У статті досліджено сутність категорії «оплата праці». Приведено характеристику форм і систем оплати праці та їх характерні ознаки. Розкрито формалізоване вираження нарахування оплати праці за різними системами. Визначено технологічні етапи облікових робіт з оплати праці. Приведено форми первинних документів з оплати праці.

**Ключові слова:** бухгалтерський облік, оплата праці, розрахунки з персоналом, тарифна система, ставка, первинні документи, відпускні, лікарняні, кореспонденція рахунків.



**Annotation.** The article investigates the essence of the category «remuneration». The characteristics of forms and systems of remuneration and their characteristic features are given. The formalized expression of remuneration for different systems is revealed. The technological stages of accounting work on remuneration are determined. The forms of primary documents on remuneration are given.

**Keywords:** accounting, remuneration of labour, settlements with personnel, tariff system, rate, primary documents, vacation, sick leave, correspondence of accounts.



**Актуальність теми.** Як соціально-економічна категорія заробітна плата слугує основним засобом задоволення особистих потреб працюючих, економічним важелем, що стимулює розвиток суспільного виробництва, зростання продуктивності праці, скорочення витрат на виробництво, засіб перерозподілу кадрів по галузях. Саме тому заробітна плата посідає одне із центральних місць у системі бухгалтерського обліку на кожному підприємстві.

**Мета** статті полягає у поглибленні теоретичних засад обліку оплати праці, а також у дослідженні економічного змісту оплати праці в ринковому середовищі; здійснення аналізу діючих систем і форм оплати праці як основи організації обліку оплати праці.



Дослідженню питань, пов'язаних з оплатою праці, займалися вітчизняні науковці, такі як: Гончаров В. М. [1]; Задорожний, З. М. та ін. [2]; Колот А. М. [3]; Костишина Т. А. [4] та багато інших.

Одним із ключових критеріїв якісного господарювання є оплата праці, яка виражає взаємозв'язок найманого персоналу, роботодавців і держави. Для ефективної регламентації трудових відносин необхідно чітко аналізувати та розмежовувати основні засади бухгалтерського, трудового та податкового законодавства з питань, що стосуються оплати праці. Найпершим кроком до такого аналізу є визначення сутності понять «заробітна плата» та «оплата праці», а також різниці між цими поняттями.

В енциклопедичному словнику з управління персоналом [5] зазначено, що «оплата праці – це рівноцінне заробітній платі поняття, відмінність якого полягає в «джерелі виплат» (заробітна плата обмежується виплатами з фонду основної заробітної плати, оплата праці ж передбачає також інші компенсаційні та заохочувальні виплати). Наразі існує велика кількість трактувань сутності заробітної плати, що пояснюється різними науковими поглядами дослідників. Наприклад, Колот А. М [6] вважав, що заробітна плата – це економічна категорія, що відображає відносини між власником підприємства та найманими працівниками з приводу розподілу новоствореної вартості. Заробітна плата – це елемент ринку праці, що є ціною, за якою продаються послуги робочої сили

Швець Л. П. [7] вважав що заробітна плата – це елемент витрат виробництва і водночас головний чинник забезпечення матеріальної зацікавленості працівників у досягненні високих кінцевих результатів.

Система оплати праці – це взаємозв'язок показників, які характеризують норму праці та міру її оплати в межах і понад норми праці. Ці показники виступають гарантією того, що відповідно до фактично досягнутих результатів праці відносно норми працівник одержить заробітну плату за погодженою з роботодавцем ціною його робочої сили. Водночас форма оплати праці – це той чи інший різновид систем оплати, згрупований за ознаками основного критерію обліку результатів праці при її оцінці з метою визначення розміру величини винагороди (оплати) [8].

Сутнісні ознаки форм та систем оплати праці наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Сутнісна ознака форм та систем оплати праці**

| Форми оплати праці  | Почасова   | Відрядна   |  |
|---|--|--|--|
|   | За основу береться фактично відпрацьований час   | За основу береться фактично виготовлена кількість продукції                    |  |
| Система оплати праці  | Проста почасова  | Пряма відрядна   |  |
|   | Оклад (або погодинна чи денна ставка) за відпрацьований час  | Оплата по розцінці за кожну одиницю виробленої продукції + премія за виконання |  |
|   | Почасова преміальна  | Відрядно-преміальна  |  |
|   | Оклад (або погодинна чи денна ставка) за відпрацьований час + премія   | Оплата по розцінці за кожну одиницю виробленої продукції + премія за виконання |  |
|   | Почасова з системою мотивації  | Відрядно-прогресивна   |  |
|   | Заробітна плата обчислюється як сума постійної та змінної частин та нерегулярної премії, де під постійною частиною виступає оклад або погодинна чи денна ставка, під змінною частиною – регулярні премії | Розцінки за продукцію збільшуються по мірі виконання плану                     |  |
|   |  | Непряма відрядна   |  |
| Застосовується для оплати праці допоміжних виробництв. Оплата праці допоміжного персоналу залежить від результату роботи основних працівників |  |  |  |
| Акордна   |  |  |  |
|   | Оплата праці здійснюється за певний етап виконання роботи, комплекс робіт  |  |  |

На підставі даних табл. 1 (рис. 1) можна зробити висновки щодо ознакових відмінностей форм і пов'язаних з ними систем оплати праці.

Так, при погодинній системі оплати праці вимірюванням виступає відпрацьований час, і, відповідно, заробіток працівнику нараховують відповідно до його тарифної ставки чи посадового окладу за фактично відпрацьований час.

При відрядній системі оплати праці мірою є виробіток працівника, виходячи із встановленої відрядної та кількості виготовленої продукції (робіт, послуг).



Формалізоване вираження нарахування оплати праці за різними системами наведено на рис. 1 [9].

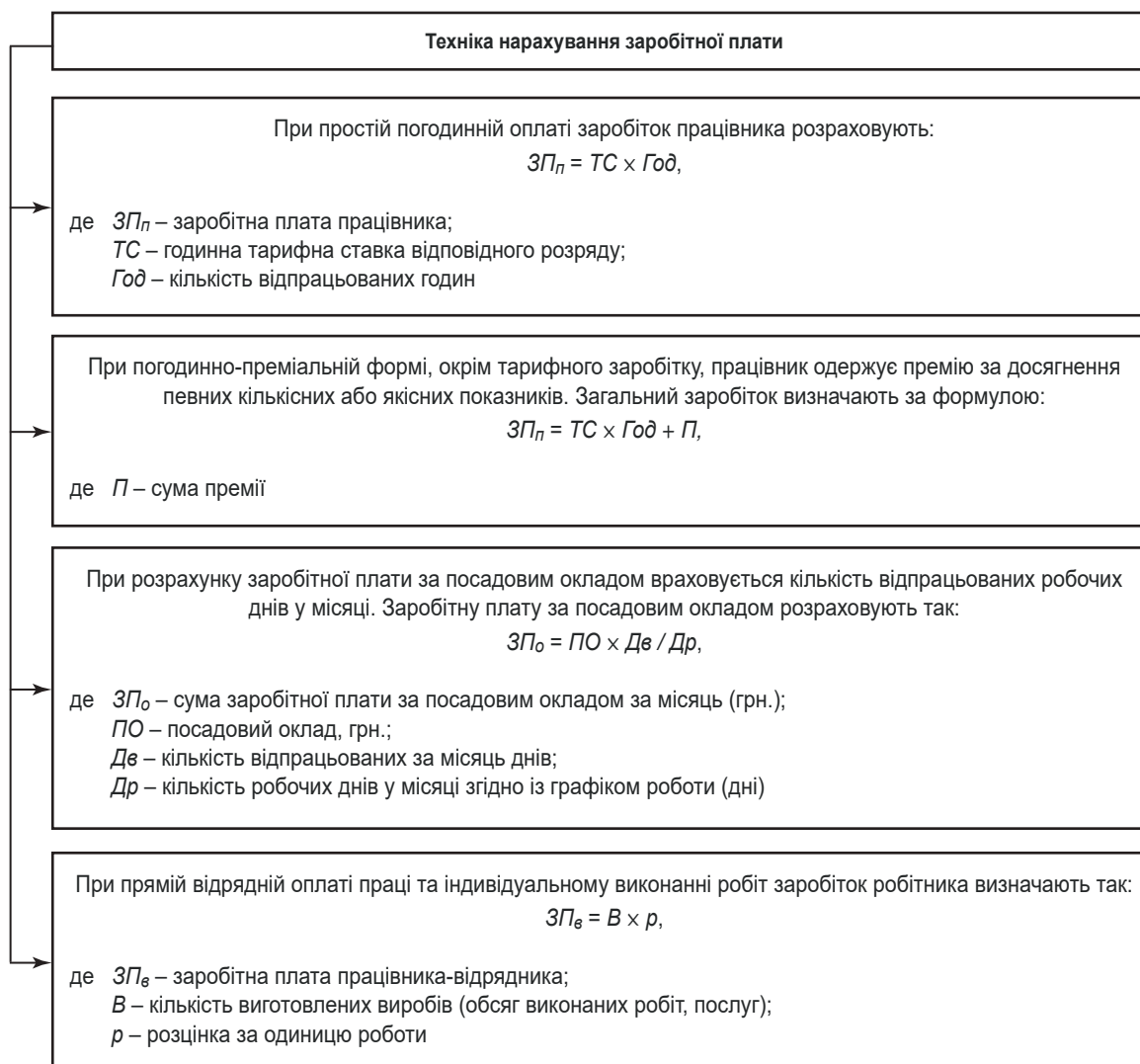


Рис. 1. Формалізоване вираження нарахування заробітної плати за різними системами оплати праці

Маємо зазначити, що обліковий процес оплати праці – це ряд послідовних взаємопов’язаних між собою технологічних етапів облікових робіт, які приведені на рис. 2.

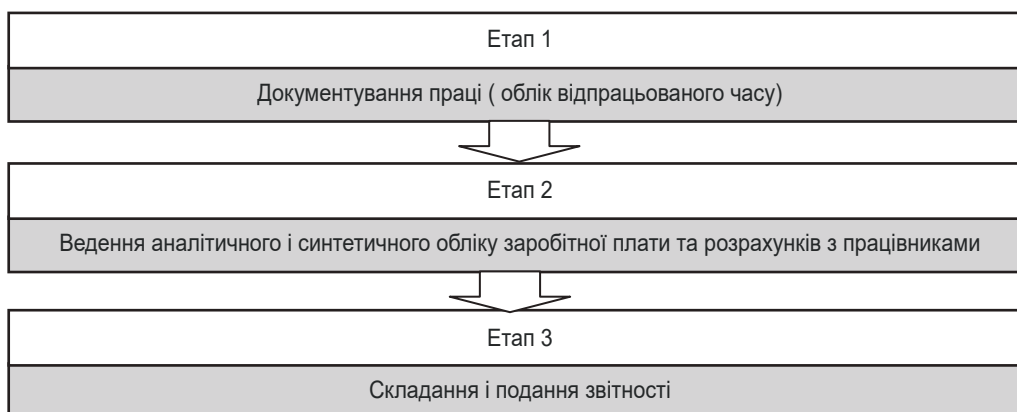


Рис. 2. Технологічні етапи облікових робіт з оплати праці



Відповідно до рис. 2 першим етапом є документальне оформлення операцій щодо розрахунків з заробітної плати між працівниками й роботодавцем, що супроводжується великою кількістю документів типових і нетипових форм.

Другим етапом є аналітичний облік розрахунків з персоналом з оплати праці, який ведуть за кожним працівником за видами виплат і утримань. І останнім етапом є складання звітності з оплати праці.

**Висновки:** Підсумовуючи викладене, можна зробити такі висновки. Заробітна плата має надзвичайне значення для будь-якого користувача – від працівника до податкової інспекції чи певних фондів. У зв'язку з цим перед бухгалтерською службою постає першочергове завдання, пов'язане з нарахування певних видів оплати праці й обліком таких витрат.

Це складна та трудомістка робота. Помилка у нарахуванні заробітної плати автоматично призводить до цілої серії помилок і порушень, які є найважчими за своїми наслідками. У такому разі виникає важлива потреба в правильній організації оплати праці від документування та обліку.

*Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Фартушняк О. В.*

---

**Література:** 1. Оплата праці у виробничій сфері: проблеми та методологія збільшення заробітної плати в умовах ресурсозабезпечення : монографія / за заг. ред. В. М. Гончарова. Донецьк : Альматео, 2006. 246 с. 2. Задорожний З. М., Муравський В., Яцишин С., Шевчук О. Облік оплати праці з використанням технології біометрії для забезпечення кіберзахисту підприємств. *ФКДПТП*. 2021. № 3. С. 162–172. 3. Колот А. М., Куліков Г. Т., Поплавська О. М. Дослідження проблем оплати праці: порівняльний аналіз (Україна та країни ЄС) : монографія. Київ : КНЕУ, 2008. 274 с. 4. Костишина Т. А. Конкурентоспроможна система оплати праці: проблеми теорії та практики : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. 389 с. 5. Економіка праці і соціально-трудові відносини: Практикум : навч. посіб. для студентів спеціальності 051 «Економіка» / уклад. О. І. Іляш, С. С. Гринкевич, О. А. Шевчук, С. М. Савченко, Н. О. Черненко, Т. В. Обелець. Електронні текстові дані (1 файл: 487 Кбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 150 с. 6. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2014. 480 с. 7. Швець Л. П., Доберчак Н. І. Дослідження шляхів удосконалення використання фонду оплати праці та системи преміювання на підприємствах зв'язку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 4. С. 40–45. 8. Вороная Н., Білова Н., Чернишова Н. Форми та системи оплати праці. *Податки & бухоблік. Червень*, 2016. № 50. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2016/june/issue-50/article-18968.html#:~:text=%D0%A1%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0%20%D0%BE%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D0%B8%20%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96%20%E2%80%94%D1%86%D0%B5%20%D0%B2%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B9,%D0%BF%D0%BE%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D0%BC%D1%96%D0%B6%20%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BC%20%D1%96%20%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D0%B2%D1%86%D0%B5%D0%BC>. 9. Фінансовий облік. Частина 2. Наочний посібник для студентів кооперативних коледжів. Спеціальність: 071 Облік і оподаткування / уклад. Н. І. Пластун. Київ : НМЦ «Укоопосвіта». 2020. 122 с.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.





## ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА

Рибальченко С. О.  
Проценко А. О.

УДК 330.37:336

Студенти 3 курсу  
факультету факультет економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

*Анотація.* У статті детально проаналізовано фінансову стратегію розвитку підприємства. Аналіз цієї стратегії демонструє можливості розвитку підприємства за окремими напрямками.

**Ключові слова:** фінансова стратегія, розвиток, підприємство, стратегічний аналіз.



*Annotation.* The article analyses the financial strategy of the company's development in detail. The analysis of this strategy demonstrates the possibilities of the enterprise's development both in separate directions and in general development.

**Keywords:** financial strategy, development, entrepreneurship, strategic analysis.



Загальна увага підприємств до стратегій особистого розвитку на сьогодні стрімко зростає. Стратегії розвитку підприємства – це ефективна бізнес-концепція, доповнена набором реальних дій, які можуть привести цю бізнес-концепцію до здобуття реальної конкурентної переваги, яку можна зберегти протягом тривалого часу.

Єдиної стратегії для підприємства немає. Кожна стратегія компанії є унікальною, навіть у одній галузі, тому напрямок стратегії компанії визначається індивідуально, залежно від її потенціалу та розміру. Серед функціональних стратегій підприємства особливу роль відіграє фінансова стратегія, основним завданням якої є фінансове забезпечення операційної та інвестиційної діяльності на перспективу в умовах високого рівня нестабільності оточення.

Питання дослідження фінансової стратегії підприємства, а саме її удосконалення досліджувалось у наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, а саме: І. О. Бланка, Ю. В. Дворнікової, О. П. Зорі, В. О. Зубенка, О. А. Кузнецової, О. І. Лозовської, П. М. Макаренка, І. Й. Плікуса, Т. Є. Шевченка, Г. Клейнер, Г. Гольдштейн, М. Мескона та ін.

**Мета** дослідження полягає у визначенні сутності та завдань фінансової стратегії підприємства, а також аналізі особливостей її складових у сучасних умовах господарювання.

Поняття «фінансова стратегія» загалом можна визначити як довготермінову фінансову програму розвитку діяльності підприємства для досягнення певної мети. Вона окреслює основні шляхи, за якими потрібно рухатися суб'єкту господарювання, щоб досягнути поставленої мети [1].

Фінансова діяльність підприємства у всіх її формах не може зводитися тільки до задоволення фінансових потреб, що визначаються необхідністю управління окремими видами оборотних активів, заміни необоротних активів, що вибувають, або поточного їх приросту у зв'язку із змінами обсягу господарської діяльності. На сучасному етапі все більше число підприємств усвідомлюють необхідність свідомого перспективного управління фінансовою діяльністю на основі наукової методології передбачення її напрямів і форм, адаптації до загальних цілей розвитку підприємства та мінливих умов зовнішнього фінансового середовища. Ефективним інструментом перспективного управління фінансовою діяльністю підприємства, підпорядкованого реалізації цілей загального його розвитку в умовах суттєвих змін макроекономічних показників, системи державного регулювання ринкових процесів, кон'юнктури фінансового ринку і пов'язаною з цим невизначеністю, виступає фінансова стратегія.

Фінансова стратегія підприємства охоплює всі аспекти діяльності підприємства, включаючи оптимізацію основного та оборотного капіталу, розподіл прибутку, податкову та цінову політику тощо. Ця стратегія



покликана забезпечити відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства умовам, що склалися на товарному ринку, з урахуванням фінансових можливостей підприємства та характеру внутрішніх і зовнішніх факторів.

В умовах ринкових відносин виникає необхідність визначення тенденцій фінансового стану, орієнтації у фінансових можливостях і перспективах (отримання банківського кредиту, залучення іноземних інвестицій). Фінансова стратегія – це план дій щодо забезпечення підприємства грошима. Охоплює напрями формування фінансів, їх планування та ресурсне забезпечення.

Фінансова стратегія передбачає знання та оцінювання власних фінансових джерел, політику розумного балансу між бажанням підвищити прибутковість і необхідністю забезпечення такого рівня ліквідності, щоб постійно підтримувати платоспроможність. У фінансовій стратегії важливо дотримуватися відповідного співвідношення між власними та позиковими джерелами фінансування та правильно оцінювати фінансові ризики, пов'язані із залученням позикових джерел.

Головними завданнями фінансової стратегії є:

- 1) визначення способів проведення успішної фінансової стратегії та використання фінансових можливостей;
- 2) визначення перспективних фінансових взаємовідносин із суб'єктами господарювання, бюджетом, банками й іншими фінансовими інститутами;
- 3) фінансове забезпечення операційної та інвестиційної діяльності на перспективу;
- 4) вивчення економічних і фінансових можливостей імовірних конкурентів, розроблення та здійснення заходів щодо забезпечення фінансової стійкості;
- 5) розроблення способів виходу із кризового стану та методів управління за умов кризового стану підприємств [2].

Фінансова стратегія розвитку підприємства визначається такими основними напрямками фінансової діяльності:

- 1) податковий напрямок;
- 2) напрямок ціни;
- 3) амортизаційний напрямок;
- 4) інвестиційний напрямок.

Податковий напрямок діяльності підприємства є найбільш простим і доступним для розвитку будь-якого підприємства, тому знайшов найширше практичне застосування. Суть цього напрямку полягає, насамперед, у формуванні та реалізації системи податкового планування. Це означає, що при плануванні руху коштів суми та терміни податкових платежів мають бути закладені в структуру всіх платежів підприємства, щоб стабілізувати загальну суму платежів у часі та запобігти розривам платежів протягом року. За результатами комплексного вивчення ситуацій обираються оптимальні варіанти. Аналізуючи різні ситуації, доцільно порівнювати отримані фінансові результати з можливими втратами від штрафів та інших санкцій.

Ціна товару є одним з головних факторів підприємства, оскільки відіграє стимулюючу роль розвитку підприємства. Правильно обраний напрямок цін, довгостроково і вирішально впливає на конкурентоспроможність як товарів, так і виробничо-збутової діяльності організації. Ціновий напрямок у стратегії розвитку компанії – дуже тонкий ринковий інструмент. Ціновий напрямок яскраво підтверджує функціональну залежність між якістю продукту, витратами на його виробництво і реалізацію, а також конкурентоспроможністю.

Розробка й оцінка стратегії розвитку фірми в напрямку ціноутворення в ринкових умовах є складним процесом, що вимагає переважно колективної роботи експертів. Ціновий напрямок діяльності підприємства є складовою загальної стратегії розвитку компанії. Ціновий напрям – це сукупність економічних пріоритетів і організаційних заходів, спрямованих на досягнення кращих економічних результатів за допомогою цін, забезпечення стабільного збуту, отримання достатнього прибутку [3].

Амортизаційний напрямок також є складовою стратегії розвитку підприємства. Він виступає найважливішим важелем для економічних процесів підприємства. Насамперед амортизаційний напрямок впливає на процес оновлення основних виробничих фондів, прискорення темпів науково-технічного прогресу, інвестиційної діяльності, а через них і на ефективність розвитку. Для підприємства важливо визначити ті категорії



основних виробничих засобів і амортизаційні групи, за якими можлива прискорена амортизація. Політика прискореної амортизації передбачає наявність ринку пропозицій нових елементів виробничих активів. Темпи підвищення споживчих якостей нової техніки повинні випереджати темпи амортизації. За наявними оцінками, нове обладнання має перевищувати замінене щонайменше на 40–50 % за продуктивністю.

Амортизаційний напрямок як складова загальної стратегії формування власних інвестиційних ресурсів полягає в управлінні амортизаційними відрахуваннями від використовуваних власних основних засобів та нематеріальних активів з метою їхнього реінвестування у виробничу діяльність. Підприємству необхідно проводити такий амортизаційний напрямок, який би дозволив мінімізувати податкові платежі, збільшити прибуток і покращити фінансове стан. Для будь-якого підприємства дуже важливо, щоб зрештою амортизаційний напрямок призводило до максимізації прибутку.

Діяльність будь-якого підприємства так чи інакше пов'язана із вкладенням ресурсів у різні види активів, придбання яких необхідне здійснення основної діяльності цього підприємства. Але для підвищення рівня рентабельності підприємство також може вкладати тимчасово вільні ресурси у різні види активів, які приносять дохід, але не беруть участь в основній діяльності [4]. Процес інвестування відіграє важливу роль в управлінні будь-яким підприємством. Інвестування значною мірою визначає економічне зростання підприємства, що становить суттєвий елемент фінансової бази, на якій ґрунтується економічний розвиток підприємства [5]. Інвестиційний напрямок являє собою застосування фінансових ресурсів у формі довгострокових вкладень капіталу (капіталовкладень). Здійснення інвестицій – протяжний у часі процес, тому для найбільш ефективного інвестиційного ресурсу у розвиток підприємства формується довгострокова тенденція економічного розвитку та адаптації [6].

Підсумовуючи результати проведеного дослідження, можна зазначити, що фінансова стратегія підприємства є надзвичайно важливою складовою стратегічного планування. Серед функціональних стратегій вона заслуговує на особливу увагу, адже, узгоджуючись із загальною стратегією підприємства, виступає ефективним інструментом перспективного управління його фінансовою діяльністю. Однак між фінансовою та загальною стратегіями часто виникають суперечності, тому що процедура розробки ґрунтується на різних передумовах: загальна стратегія орієнтується на визначення основного напрямку розвитку підприємства, а фінансова – на бажаних результатах його фінансової діяльності.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Селєзньова Г. О.

---

**Література:** 1. Гавриленко П. П. Удосконалення фінансового менеджменту в контексті інноваційного розвитку підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. № 25,4. С. 199–204. 2. Дикань Л. Стратегічне управління фінансовими ресурсами промислового підприємства. *Фінанси України*. 2015. № 3. С. 12–18. 3. Малишко Є. О. Оцінка впливу показників на фінансовий результат підприємств. *Економіка та суспільство*. 2016. № 6. С. 15–19. 4. Сабліна Н. В. Контролінг у розрізі фінансової безпеки на виробничому підприємстві: основні аспекти та теоретичні засади. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 955–959. 5. Берест М. М. Діагностика фінансової кризи та формування антикризової фінансової стратегії підприємства. *Сучасні тенденції розвитку суб'єктів економічної діяльності : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф.* (м. Харків, 25–26 листоп. 2021 р.). Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. С. 5–7. 6. Заславська К. А. Роль фінансової стратегії у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.* (м. Харків, 15–16 листоп. 2018 р.). Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2018. С. 139–142.

Стаття надійшла до редакції 08.01.2023 р.





## ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

УДК 005.35:339.9

Сірик Д. Д.

Студент 4 курсу  
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** На основі аналізу літературних джерел уточнено сутність і визначення поняття «соціальна відповідальність міжнародного бізнесу». Проаналізовано види внутрішньої і зовнішньої соціальної відповідальності. Уточнено перелік принципів і переваг розвитку соціальної відповідальності в системі міжнародного бізнесу підприємства.

**Ключові слова:** розвиток соціальної відповідальності, міжнародний бізнес, міжнародні економічні відносини, соціальна відповідальність, підприємство.



**Annotation.** Based on the analysis of literary sources, the essence and definition of the concept of "social responsibility of international business" has been clarified. Types of internal and external social responsibility are analyzed. The list of principles and advantages of the development of social responsibility in the international business system of the enterprise has been specified.

**Keywords:** development of social responsibility, international business, international economic relations, social responsibility, enterprise.



Міжнародні економічні відносини опосередковують діяльність багатьох українських суб'єктів господарювання. Стабільність, надійність, безпечність і соціальна орієнтованість діяльності українських суб'єктів господарювання на міжнародному ринку – це одне з головних завдань соціально відповідального бізнесу у будь-якій країні світу.

Вирішення завдань розвитку соціальної відповідальності суб'єктів міжнародних економічних відносин вимагає створення відповідних методичних підходів та механізмів забезпечення соціальної відповідальності. Цьому має передувати аналіз теоретичних засад, а саме понятійного апарату, видів, завдань і принципів соціальної відповідальності міжнародного бізнесу. Питання забезпечення соціальної відповідальності знайшли відображення у працях таких учених, як: Біла І., Красман Н., Грішнова О., Градюк Н., Колосок А., Мельник С., Кусик Н., Ковалевська А. та ін.

Поняття соціальної відповідальності часто розглядається в літературних джерелах, проте уточнення потребують особливості забезпечення соціальної відповідальності в міжнародному бізнесі.

**Метою** написання статті є уточнення теоретичних засад та обґрунтування переваг забезпечення соціальної відповідальності міжнародного бізнесу.

На основі аналізу підходів до трактування поняття «соціальна відповідальність» було уточнено авторське визначення, що, на відміну від наявних, чітко трактується як відповідальність, що має певні особливості у міжнародному бізнесі перед стейкхолдерами, про що і свідчить рис. 1.

У літературних джерелах є певні відмінності у розумінні поняття соціальної відповідальності. Але усі ці визначення поєднує:

- широке коло соціальних проблем на різних рівнях: мікро-, макро-, мезо-, мегаекономічному рівнях;
- інтеграція бізнесу та базових загальнолюдських цінностей;
- співіснування, діалог і взаємодія бізнесу й органів влади;
- взаємодія і діалог представників влади та представників бізнес-структур;
- соціальна відповідальність, що розглядається як прояв турботи про суспільство, персонал, клієнтів і партнерів.



|  |  |
|--|--|
| Кусик Н. Л.,<br>Ковалевська А. В.<br>[6] | «Соціальна відповідальність бізнесу – це відповідальність компанії за суспільну корисність своєї діяльності перед усіма людьми та організаціями, з якими вона взаємодіє в процесі функціонування та перед суспільством загалом»  |
| Мельник С. [7]                           | «Соціальна відповідальність бізнесу є сферою для діяльності корпорації, компанії, підприємства, установи, організації, що діє на трансформаційній основі (роботодавці, органи виконавчої влади, профспілки), вирішуючи соціально важливі проблеми як у самому бізнесі, так і за його межами, тобто на муніципальному, регіональному, а іноді й на глобальному рівнях»    |
| Колосок А. [5]                           | «Соціальна відповідальність передбачає внесок підприємства в соціально-економічний розвиток власних працівників, місцевої громади, регіону чи суспільства в цілому, який може бути в межах законодавчого мінімуму або значно перевищувати його, із метою підняття престижу свого бізнесу в очах громадськості та досягнення прихованих економічних цілей»                |
| Градюк Н. М. [2]                         | «Соціальна відповідальність підприємства – це політика діяльності, спрямована на позитивний внесок у розвиток суспільства, а не лише отримання прибутку. Таке підприємство свідомо і цілеспрямовано обирає таку модель ведення бізнесу, яка дасть змогу позитивно впливати на певні соціальні групи, сфери суспільної діяльності, територію функціонування підприємства» |
| Грішнова О. А.<br>[3]                    | «Соціальна відповідальність – це усвідомлення суб'єктами соціальної держави єдності соціального простору, свідоме виконання своїх обов'язків перед співгромадянами, суспільством, державою»  |
| Катаєв А. В. [4]                         | «Соціальна відповідальність – це не тільки сумлінне виконання економічних зобов'язань перед суспільством, але і формування соціальної інфраструктури, сприятливої для ефективного підприємництва»  |
| Біла І. С.,<br>Красман Н. В.<br>[1]      | «Соціальна відповідальність – обов'язок особи оцінити власні наміри та здійснювати вибір поведінки відповідно до норм, що відображають інтереси суспільного розвитку, а в разі порушення їх – обов'язок звітувати перед суспільством і нести покарання»  |
| Авторське<br>визначення                  | Соціальна відповідальність міжнародного бізнесу – це відповідальність міжнародних компаній за суспільну корисність зовнішньоекономічної діяльності перед суспільством, персоналом, клієнтами, партнерами, з якими вона вступає у міжнародні економічні відносини   |

Рис. 1. Підходи до визначення поняття «соціальна відповідальність»

Градюк Н. М. [2] соціальну відповідальність пов'язує з позитивним внеском у розвиток суспільства. Більшість науковців соціальну відповідальність розуміють як відповідальність бізнесу перед суспільством.

Грунтуючись на такому розумінні соціальної відповідальності, як на думку авторів, під поняттям «соціальна відповідальність міжнародного бізнесу» запропоновано розуміти відповідальність міжнародних компаній за суспільну корисність зовнішньоекономічної діяльності перед суспільством, персоналом, клієнтами, партнерами, з якими вона вступає у міжнародні економічні відносини.

Як на нашу думку, соціальна відповідальність пов'язана з її реалізацією як у внутрішньому середовищі суб'єкта господарювання, так і у зовнішньому. Види внутрішньої і зовнішньої соціальної відповідальності розглядаються у багатьох літературних джерелах, проте доцільним є уточнення переліку цих видів відносно міжнародних економічних відносин. Це пов'язано з тим, що партнерами у міжнародному бізнесі є суб'єкти господарювання з інших країн світу, у яких є свої специфічні умови діяльності, ведення бізнесу, його нормативно-правового та законодавчого забезпечення, етикету.



У табл. 1 подано перелік видів соціальної відповідальності міжнародного бізнесу.

Таблиця 1

**Види соціальної відповідальності в системі міжнародного бізнесу**

| Види внутрішньої соціальної відповідальності  | Види зовнішньої соціальної відповідальності  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення безпечних умов праці;</li> <li>- високий рівень і стабільна виплата заробітної плати;</li> <li>- надання медичного і соціального страхування;</li> <li>- сприяння навчанню та розвитку персоналу;</li> <li>- надання допомоги персоналу, що опинився у складних ситуаціях;</li> <li>- сприяння участі персоналу у міжнародних проєктах, грантах, програмах;</li> <li>- управління персоналом на засадах талант-менеджменту;</li> <li>- розробка та реалізація корпоративних заходів і програм;</li> <li>- створення умов для проведення дозвілля та відпочинку;</li> <li>- сприяння участі персоналу в управлінні міжнародними економічними відносинами підприємства</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- етичне ведення міжнародного бізнесу;</li> <li>- бездоганна ділова репутація компанії на міжнародному ринку;</li> <li>- сприяння вирішенню екологічних проблем та бережне ставлення до навколишнього середовища;</li> <li>- підвищення зайнятості;</li> <li>- дотримання національного та міжнародного законодавства;</li> <li>- інформаційна підтримка та прозорість міжнародного бізнесу;</li> <li>- дотримання міжнародних стандартів якості;</li> <li>- благодійна діяльність та спонсорство;</li> <li>- волонтерство та меценатство;</li> <li>- взаємодія з владними структурами та міжнародними організаціями;</li> <li>- своєчасна у повному обсязі сплата податків;</li> <li>- сприяння розвитку культури та спорту на мікроекономічному, регіональному, національному та міжнародному рівнях</li> </ul> |

Соціальна відповідальність має як внутрішню, так і зовнішню природу. Внутрішня соціальна відповідальність має спрямованість на персонал компанії, а зовнішня – на суспільство, споживачів, ділових партнерів підприємства.

Соціальна відповідальність міжнародного бізнесу будь-якого суб'єкта господарювання є невід'ємною часткою його функціонування. Розробка та реалізація соціальних програм, сприяння вирішенню суспільних, екологічних проблем є однією з найсуттєвіших конкурентних переваг. Лояльність до громади, органів влади, сприяння розвитку діяльності міжнародних організацій мають здійснюватися на засадах науково обґрунтованих принципів, що подані на рис. 2.

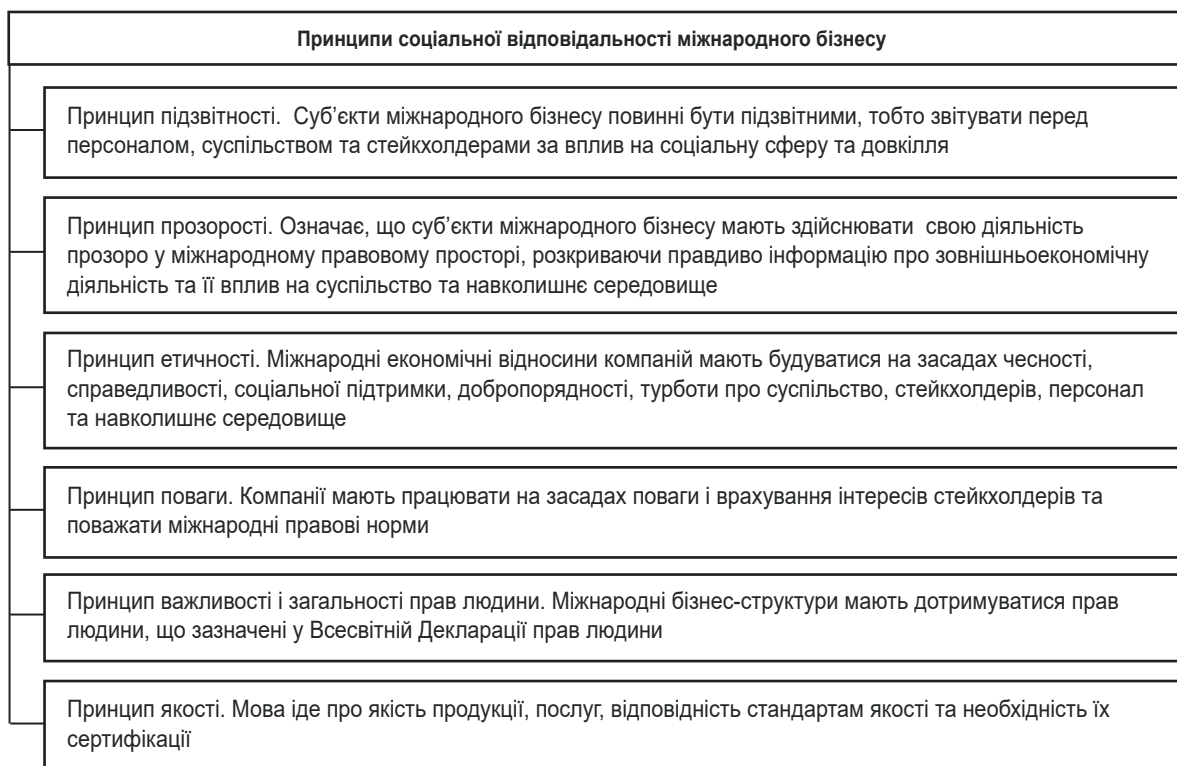


Рис. 2. Принципи соціальної відповідальності міжнародного бізнесу



Доцільність запровадження принципів соціальної відповідальності у практичну діяльність суб'єктів міжнародних економічних відносин не викликає сумнівів, проте не усі вітчизняні суб'єкти господарювання мають серйозний підхід щодо дотримання цих принципів. Часто українські компанії мають декларативний підхід у цьому питанні. Тому соціально відповідальними підприємствами можуть вважатися лише ті бізнес-структури, які неухильно дотримуються принципів соціальної відповідальності, розробляють і впроваджують соціальні програми.

Соціально відповідальна практика ведення міжнародного бізнесу має переваги, як для бізнесу, так і для суспільства, про що і свідчить рис. 3.

| Переваги діяльності на засадах соціальної відповідальності для суб'єктів міжнародного бізнесу | Переваги впровадження соціальної відповідальності для суспільства                                 |
|---|---|
| Зростання довіри населення до діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу                        | Розвиток партнерських відносин між суб'єктами міжнародного бізнесу, урядами країн та суспільством |
| Формування позитивного ділового іміджу на українському та міжнародному ринках                 | Можливість участі держави у міжнародних соціальних проєктах та програмах                          |
| Переваги діяльності на засадах соціальної відповідальності для суб'єктів міжнародного бізнесу | Можливість отримання цільової соціальної допомоги та соціальних виплат                            |
| Сприяння навчанню та розвитку персоналу, зростанню лояльності персоналу до підприємства       | Підтримка громадських ініціатив та проєктів, розвиток творчих та соціальних ініціатив             |
| Створення безпечних умов праці та належного рівня техніки безпеки для роботи персоналу        | Залучення соціальних інвестицій для розвитку соціальної сфери країни                              |

Рис. 3. Переваги розвитку соціальної відповідальності для міжнародного бізнесу та суспільства

Таким чином, соціальна відповідальність міжнародного бізнесу суб'єкта господарювання є невід'ємним елементом розвитку ділового іміджу, ділового партнерства, захисту навколишнього середовища, підтримки соціальної сфери. Перспектива подальших наукових досліджень у цьому напрямі полягає у формуванні механізму забезпечення соціальної відповідальності міжнародного бізнесу.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Чечетова-Терашвілі Т. М.

**Література:** 1. Біла І. С., Красман Н. В. Соціальна відповідальність бізнесу: теоретичні аспекти та практична реалізація в економіці України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 5 (10). С. 3–7. 2. Градюк Н. М. Соціальна відповідальність підприємств: концептуалізація поняття. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21. С. 364–371. 3. Грішнова О. А., Міщук Г. Ю., Олійник О. О. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків : монографія. Рівне : НУВГП, 2014. 216 с. 4. Катаєв А. В. Соціально-орієнтований маркетинг-аудит : монографія. Харків : Вид-во Обережок В., 2005. 212 с. 5. Колосок А. Теоретичний аспект соціальної відповідальності бізнесу. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 4. С. 64–67. 6. Кусик Н. Л., Ковалевська А. В. Ефективність соціально відповідальної діяльності: взаємозв'язок з інвестиційним кліматом та привабливістю // *Формування сучасних механізмів розвитку інноваційної сфери економіки : монографія*. Сімферополь : ДІАЙПІ, 2013. С. 280–300. 7. Мельник С. Становлення соціально орієнтованого бізнесу в Україні як складова державної соціальної політики. *Україна: аспекти праці*. 2008. № 5. С. 32.

Стаття надійшла до редакції 09.02.2023 р.





## ФОРМИ ВИХОДУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА МІЖНАРОДНИЙ РИНОК І ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНИХ КАНАЛІВ ЗБУТУ

УДК 658.81:339.5

Сертаков І. А.

Магістрант 1 року навчання  
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** Обґрунтовано необхідність побудови ефективних міжнародних каналів збуту. Розглянуто форми виходу торговельних підприємств на міжнародний ринок, їх переваги та недоліки. Надано характеристику та проаналізовано можливості побудови різнорівневих каналів збуту торговельними підприємствами на міжнародному ринку.

**Ключові слова:** збут, збутова політика, торговельне підприємство, міжнародний канал збуту, міжнародний ринок.



**Annotation.** The need to build effective international sales channels is substantiated. Forms of trade enterprises entering the international market, their advantages and disadvantages are considered. The characteristics are given and the possibilities of building different-level sales channels by trade enterprises on the international market are analyzed.

**Keywords:** sales, sales policy, trading company, international sales channel, international market.



Збутова діяльність підприємств є ключовою ланкою їх функціонування та розвитку бізнесу. В умовах зростання конкуренції на міжнародних ринках товарів зростає роль формування оптимальних каналів збуту, вибору інструментів активізації збутової діяльності, чим і обумовлена актуальність теми цього дослідження.

Питання формування збутової політики знайшли висвітлення у працях таких видатних учених, як: Дідківський М. І. [1], Євтушенко В. А., Кудінова М. М., Сквіра І. О. [2], Мостова А. Д., Познякова Т. А. [3]. Проте більш детального дослідження потребують питання побудови оптимальних саме міжнародних каналів збуту.

**Метою** написання статті є уточнення підходу до вибору форм виходу на міжнародні ринки та побудови оптимальних міжнародних каналів збуту.

Побудова міжнародних каналів збуту передбачає вибір оптимальної форми виходу на міжнародні ринки.

Перелік форм виходу підприємств на міжнародний ринок подано на рис. 1.

Кожне підприємство, у тому числі і торговельне, обирає оптимальну у часі і витратах форму виходу на міжнародний ринок. У табл. 1, складеній на основі джерела [1], наведено переваги та недоліки форм виходу на міжнародний ринок.

Розглянемо особливості кожної з форм виходу на міжнародний ринок та умови їх використання.

Розглянемо прямий і непрямий експорт. За умови застосування непрямого експорту торговельне підприємство експортер користується послугами посередників, а при застосуванні прямого експорту – здійснює самостійно експортні операції. На початкових етапах виходу на зовнішні ринки доцільно застосовувати непрямий експорт, оскільки це вимагає меншого обсягу капіталовкладень та спричиняє менший ступінь ризику. Крім того, якість експортних операцій буде вищою, якщо їх здійснюватимуть професійні досвідчені експортери. Непрямий експорт має різні форми: експортна франшиза, комерційне посередництво, аукціони, торгівля на міжнародних товарних біржах, тендерні торги, виставки та ярмарки.

Спільна підприємницька діяльність ґрунтується на партнерстві українських фірм з іноземними компаніями як через партнерство, так і через поєднання капіталів. За кордоном можуть створюватися виробничі, комерційні й інші спільні потужності. Спільне підприємництво за кордоном може здійснюватися як зі створенням, так і без створення юридичної особи у формі ліцензування, підяду, франчайзингу.

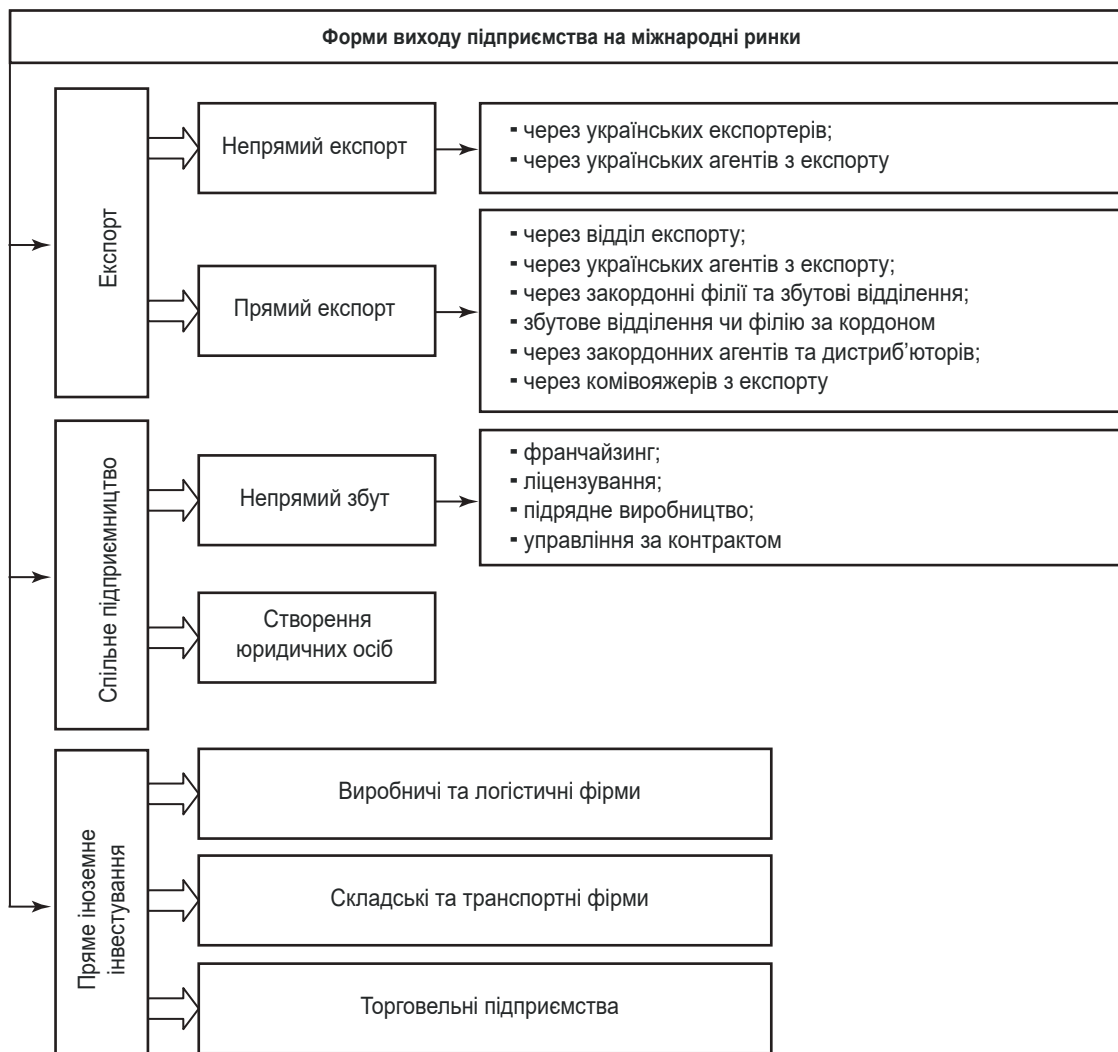


Рис. 1. **Форми виходу торгових підприємств на міжнародний ринок** [1]

Таблиця 1

**Переваги та недоліки різних форм виходу підприємств на міжнародний ринок**

| Форма                       | Переваги  | Недоліки  |
|-----------------------------|---|---|
| Спільне підприємство        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– змога об'єднання капіталів;</li> <li>– можливість доступу на ринки країн, де заборонено чи обмежено діяльність іноземних фірм без участі місцевих бізнес-партнерів;</li> <li>– швидка адаптація до зарубіжного бізнес-середовища;</li> <li>– можливості користування пільгами місцевих партнерів;</li> <li>– можливість мінімізації ризиків в умовах мінливого бізнес-середовища зарубіжних країн</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– ризик появи нових конкурентів;</li> <li>– суперечності при поєднанні корпоративних культур різних зарубіжних фірм</li> </ul>   |
| Експорт                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>– необхідність у мінімальних витратах та інвестиціях, поточних коштах; мінімальний ризик входу та виходу на міжнародний ринок потребує мінімальних змін у товарній структурі й асортименті;</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– залежність від діяльності посередника;</li> <li>– віддаленість від кінцевого споживача, відсутність інформації про реакцію споживача;</li> <li>– відсутність у посередника бажання просувати товар експортера на всі можливі сегменти ринку;</li> <li>– недостатня увага посередників до збутової політики експортера</li> </ul> |
| Пряме іноземне інвестування | <ul style="list-style-type: none"> <li>– економія витрат на виробництво та транспортування;</li> <li>– наявність маркетингових переваг (контроль розподілу, гнучкість збуту, післяпродажний сервіс, оцінка конкурентного середовища, формування іміджу компанії);</li> <li>– можливість збільшення продажів за наявності імпортних квот</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– збільшення маркетингових витрат;</li> <li>– потреба у стратегічному плануванні;</li> <li>– вищий ризик втрат значних капіталовкладень;</li> <li>– складність реінвестування у випадку зміни стратегії;</li> <li>– значний термін окупності</li> </ul>  |



Суттєвою є роль прямого іноземного інвестування капіталу, але така форма проникнення на ринок, як на нашу думку, є доцільною у разі уже тривалого перебування на ринку, завоювання певних сегментів ринку і розуміння ніші підприємства на міжнародному ринку. Йдеться про інвестування у створення власних потужностей, у тому числі і торговельних, за кордоном.

Це найбільш повне залучення суб'єктів господарювання до здійснення зовнішньоекономічної діяльності. З одного боку, воно сприятиме отриманню суттєвого прибутку, а з іншого – вимагає значних інвестицій та може супроводжуватися високим рівнем ризику.

Важливим є вибір каналів збуту на міжнародних ринках. Міжнародні канали збуту залежать від особливостей цих ринків і товарного асортименту фірми.

Структура каналів збуту на міжнародному ринку залежить від кількості рівнів у каналі (табл. 2).

Таблиця 2

**Характеристика можливостей побудови різнорівневих каналів збуту торговельними підприємствами на міжнародному ринку**

| Вид каналу збуту  | Характеристика каналу збуту   | Можливість побудови на міжнародному ринку  |
|---|---|--|
| <i>Види каналів збуту за кількістю рівнів:</i>          |   |  |
| Канал нульового рівня                                   | Виробники продають товар безпосередньо споживачам одним із трьох способів: торгівля «від дверей до дверей», посиолчна торгівля і через магазини виробників                      | Застосовується тільки виробниками  |
| Однорівневий канал                                      | Складається з одного посередника. Це роздрібний торговець на споживчому ринку та брокер чи агент – на індустріальному   | Можлива для застосування, але збут може бути обмеженим                                     |
| Дворівневий канал                                       | Має двох посередників. На споживчому ринку оптовий і роздрібний посередник, на індустріальному – дилер, дистриб'ютори   | Проста і маловитратна структура каналу збуту для торгівлі                                  |
| Трирівневий канал                                       | Має три посередники. Крім оптових і роздрібних торговців ще й невеликі оптовики, що роблять перепродаж роздрібним посередникам  | Застосовується в торгівлі, проте тривалість реалізації може збільшуватися                  |
| <i>Види каналів збуту за характером функціонування:</i> |   |  |
| Ексклюзивний канал                                      | Жорстко обмежена кількість посередників, Застосовується для контролю виробником діяльності та сервісу, який надає посередник. Дилери не можуть торгувати продукцією конкурентів | Ефективний для торгових підприємств, що реалізують ексклюзивні вартісні товари за кордоном |
| Селекційний розподіл                                    | Наявність більшої кількості посередників, ніж при ексклюзивному збуті, та налагодження з ними ефективних ділових відносин, вибір привабливих сегментів                          | Широко застосовується в торгівлі на міжнародному ринку                                     |
| Інтенсивний канал                                       | Забезпечення якнайбільшої кількості торгових точок. Застосовується для збуту товарів повсякденного попиту   | Застосовується в торгівлі, але потребує витрат   |

Рівень каналу збуту визначається кількістю посередників, що виконують роботу зі збуту. Виробник і споживач є також частиною каналу розподілу. Як для міжнародного ринку для торговельних підприємств доцільним є застосування дворівневих каналів із селективним збутом, якщо йдеться про товари споживчого призначення.

Для виробника залучення посередників означає втрату контролю над певними функціями збуту, тому що фірма доручає стороннім організаціям завдання, які могли б виконувати її власні служби маркетингу й продажів. Отже, з погляду ефективності рішення щодо структури каналу збуту є важливими, оскільки структура повинна враховувати цільові сегменти, фінансові можливості, стратегію розвитку торговельного підприємства та проникнення на міжнародний ринок.

Таким чином, науковим результатом дослідження є систематизація переваг і недоліків різних форм виходу підприємств на міжнародний ринок та обґрунтування рекомендації щодо формування оптимальної структури міжнародних каналів розподілу. Перспектива подальших наукових досліджень у цьому напрямі полягає у розробці механізму формування міжнародної збутової політики торговельних підприємств.



**Література:** 1. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 462 с. 2. Євтушенко В. А., Кудінова М. М., Сквіра І. О. Управління збутовою діяльністю: побудова каналів збуту та їх стимулювання на зовнішніх ринках. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 5 (10). URL: [http://rev.kpi.zp.ua/journals/2018/5\\_10\\_uk/35.pdf](http://rev.kpi.zp.ua/journals/2018/5_10_uk/35.pdf). 3. Мостова А. Д., Познякова Т. А. Удосконалення управління розподілом та збутом продукції торговельного підприємства з використанням цифрових технологій. *Академічний огляд*. 2021. № 2 (55). С. 59–68.

Стаття надійшла до редакції 09.02.2023 р.



## IT ENTERPRISE SALES ACTIVITY DEFINITION

UDC 339.16.012.23

**Sotnyk A.**

Master's student of the 2-nd year of studies  
at the Faculty of Management and Marketing of the KhNUE S. Kuznets

**Annotation.** The article is devoted to the problem of identifying the definition of «IT enterprise sales activity». The concepts of «information technology», «enterprise», and «sales» are defined. Key peculiarities and meanings of these terms are formulated and considered. Practical usage of the definition was found.

**Keywords:** sales, information technology, IT enterprise.



**Анотація.** Статтю присвячено проблемі ідентифікації дефініції «збутова діяльність ІТ-підприємства». Визначено поняття «інформаційні технології», «підприємство», «збут». Сформульовано та розглянуто ключові особливості та значення цих термінів. Знайдено практичне використання визначення терміна.

**Ключові слова:** збут, інформаційні технології, ІТ-підприємство.



IT enterprise sales activity is a complex process that appeared on the market several decades ago due to the novelty of the IT field. At the same time, IT enterprises have become one of the fast-growing and perspective business units nowadays. To understand the essence of an IT enterprise sales activity and potential approaches for improving it, it is to start with the topic investigation and realize the interconnection of the concepts «information technology», «enterprise» and «sales activity».

To understand the dependencies among the mentioned definitions, it is necessary to conduct morphological analysis of the listed terms to understand their similarities and realize what methods of sales activity improvement will be relevant to bring the highest value for an IT enterprise.

To clearly identify the «information technology» definition, it is necessary to analyze existing explanations of this term. The most relevant and famous definitions of the term «information technology» are listed in the tab. 1. They present how the term has been rethought in the last one hundred years.



Based on the morphological analysis of the term «information technology» term it become possible to formulate a general right definition, based on the previously shown designations.

Table 1

**Morphological analysis of the term «information technology»**

| Definition   | Key words  | Author  |
|--|--|---|
| Use of computers to create, process, store, retrieve, and exchange all kinds of data   | Use of computers, exchange data  | John Daintith [4]                               |
| Context of business operations as opposed to personal or entertainment technologies  | Business operations  | FOLDOC [11]                                     |
| Techniques for processing, the application of statistical and mathematical methods to decision-making, and the simulation of higher-order thinking through computer programs                                       | Techniques, simulation, computer programs                                      | Harold Leavitt [15]                             |
| Synonym for computers and computer networks but more broadly designating any technology that is used to generate, store, process, and/or distribute information electronically, including television and telephone | Computers, computer networks, technology, distribute information               | Daniel Chandler [3]                             |
| Broad professional category covering functions including building communications networks, safeguarding data and information, and troubleshooting computer problems  | Professional category, building networks, safeguarding data, computer problems | Southern New Hampshire University Newsroom [25] |
| Study and application of computers and any type of telecommunications that store, retrieve, study, transmit, manipulate data and send information  | Study, application of computers, telecommunications, information               | Digital Class [13]                              |
| Use of computer systems or devices to access information   | Use, computer systems, devices, information                                    | CopTIA [24]                                     |
| Development, maintenance, and use of computer software, systems, and networks  | Development, computer software, networks                                       | Market Business News [27]                       |
| Combination of hardware and software that is used to perform the essential tasks that people need and use on an everyday basis   | Hardware, software, perform tasks, everyday basis                              | Digital Class [13]                              |
| Application of technology to solve business or organizational problems on a broad scale  | Application, technology, solve problems  | Rasmussen University [26]                       |

The «information technology» definition with the common semantic features is the combination of software and hardware, statistical and mathematical methods for applying them in solving the business and technological problems with use of computer systems and devices operating with the information.

Having the definition of «information technology», it is necessary to analyze the term «enterprise» to unite it with the other terms in the topic definition to formulate properly the diploma problem for its further analysis. The morphological analysis of the term «enterprise» is shown in the tab. 2.

Table 2

**Morphological analysis of the term «enterprise»**

| Definition  | Key words   | Author                        |
|---|---|-------------------------------|
| Business organization   | Business, organization  | The Britannica Dictionary [9] |
| Unit of economic organization or activity   | Unit, economic organization, activity   | Merriam Webster [8]           |
| Project undertaken or to be undertaken, especially one that is important or difficult or that requires boldness or energy         | Project, important, boldness and energy   | Dictionary.com [7]            |
| Organization, especially a business, or a difficult and important plan, especially one that will earn money                       | Organization, business, plan, earn money  | Cambridge Dictionary [6]      |
| For-profit business started and run by an entrepreneur  | For-profit business, entrepreneur   | RingCentral [10]              |
| Any type of operation that is involved in providing goods or services with the anticipated outcome of earning a profit            | Operation, goods, and services, earning profit                                    | Malcolm Tatum [20]            |
| Another word for a for-profit business or company, but it is most often associated with entrepreneurial ventures                  | For-profit, business, company, entrepreneurial ventures                           | Shopify [22]                  |
| For-profit in status and usually a start-up in nature, often a sole proprietorship headed by an entrepreneur                      | For-profit, start-up, sole proprietorship, entrepreneur                           | Clear Voice [23]              |
| Company has multiple levels, locations, divisions, or departments that all collaborate to achieve big-picture business objectives | Company, levels, locations, departments, collaborate, achieve business objectives | Neil Kokemuller [14]          |
| Project or undertaking, especially a bold or complex one  | Project, undertaking, complex   | Square [5]                    |



According to the conducted morphological analysis of the term «enterprise» it is clear that the most popular key words in the term definitions are business, organization, for-profit, entrepreneur. It also may be considered as the project or undertaking, according to the Square [19] or the Dictionary.com [12]. Some businesses such as Shopify [16] formulate the definition using the term «entrepreneurial ventures». Taking the mentioned definitions and key words into account, it is possible to formulate the definition of the term «enterprise» as the following: for-profit organization or company, that operates in the business field.

Considering the next term «sales activity», it seems to be more relevant to consider the definitions of «sales» as a more widespread word for the sales activity explanation. The morphological analysis of the phrase «sales» is shown in the tab. 3.

Table 3

**Morphological analysis of the term «sales»**

| Definition   | Key words   | Author                   |
|--|---|--------------------------|
| Transaction between two or more parties in which the buyer receives tangible or intangible goods, services, or assets in exchange for money  | Transaction, two parties, buyer, exchange, money                      | Alexandra Twin [21]      |
| All activities involved in selling a product or service to a consumer or business  | Activities, selling, product, service, consumer, business             | HubSpot [28]             |
| The number of goods, products, or services that a company sells within a certain time period   | Goods, products, services, sell, within a period                      | Collins Dictionary [18]  |
| Delivery of a service for a cost   | Delivery, service, cost   | Putthiwani Chutinon [16] |
| Process and the fact of exchanging a marketing item for its monetary equivalent  | Process, exchanging, marketing item, monetary equivalent              | Butler Ralph [2]         |
| Sales are activities related to selling or the number of goods sold in a given targeted time period  | Activities, selling, goods sold, time period                          | Sale of Goods Act [19]   |
| Type of activity in which there are repetitive transactions for which a manager can define and evaluate their effectiveness  | Type of activity, repetitive transactions, effectiveness              | Barden Phill [1]         |
| Influencing the client's worldview in order to create in his thoughts and emotions the anticipation of satisfying needs in order to exchange the seller's product for the client's money   | Satisfying needs, products' exchange, maximum benefit, maximum profit | Gronros Kevin [12]       |
| Repeated activity to provide clients with a product in exchange for money  | Activity, product, exchange, money                                    | Cloudapps [17]           |
| Business term that describes almost any commercial activity, business in general. Sales is the exchange of goods or services for money, confirmed by a sales receipt, an act of work performed, an invoice for the transfer of goods | Business, commercial activity, exchange, goods and services, invoice  | Butler Ralph [2]         |

Based on the morphological analysis of the «sales» term it is possible to formulate a general proper definition. It is relevant to notice the main key words from all listed definitions that are the following: activity, product, profit, money, exchange, service, etc. Summarizing the key words, the definition of «sales»/«sales activity» with the common semantic features is the activity of making an agreement between a buyer and a seller in order to exchange a product/service on money with the maximal benefit for both parties.

Combining the definitions of «information technology», «enterprise» and «sales», it is logical to unite the definitions of «information technology» and «enterprise» to formulate the definition of the «IT enterprise» firstly. The «IT enterprise» means a for-profit organization, that acts in the field of the software and hardware development, scaling and selling them for applying the soft- and hardware solutions in solving the business and technological problems. Having the definitions of «IT enterprise» and «sales» together, its meaning may be described as following: activity, performed by for-profit organization, that acts in the field of the software and hardware development, scaling and selling them for applying the soft- and hardware solutions in solving the business and technological problems, which is aimed at making an agreement between a buyer and a seller in order to exchange a software and hardware product/service on money with the maximal benefit for both parties.

Finding the practical guidelines of how to improve the sales activity in the IT enterprise could be useful for the future research and investigations.



**Literature:** 1. Barden P. The Science Behind Why We Buy. Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd., 2013. 289 p. 2. Butler R. Marketing methods. New York : Alexander Hamilton Institute, 2016. 241 p. 3. Chandler D. A Dictionary of Media and Communication. Oxford University Press, 2012 357 p. 4. Daintith J. A Dictionary of Physics. Oxford University Press, 2009. 364 p. 5. Enterprise Business: Definition, Types and Guide // Square. URL: <https://squareup.com/au/en/townsquare/enterprise-business-definition-types-guide>. 6. Enterprise definition // Cambridge Dictionary. URL: <https://dictionary.cambridge.org/>. 7. Enterprise definition // Dictionary.com. URL: <https://www.dictionary.com/browse/enterprise>. 8. Enterprise definition // Merriam Webster. URL: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/enterprise>. 9. Enterprise definition // The Britannica Dictionary. URL: <https://www.britannica.com/dictionary/enterprise>. 10. Enterprise // RingCentral. URL: <https://www.ringcentral.com/gb/en/blog/definitions/enterprise/>. 11. Free On-Line Dictionary of Computing // FOLDOC. URL: <http://foldoc.org/>. 12. Gronroos K. Relationship Marketing: Interaction, Dialogue and Value. *Swedish School of Economics and Business Administration working papers*, 1997. 22 p. 13. Importance of information technology in today's world // Digital Class URL: <https://www.digitalclassworld.com/blog/importance-of-information-technology>. 14. Kokemuller K. What Are the Meanings of Enterprise, Corporation & Incorporated? Chron, 2019. 7 p. 15. Leavitt H., Thomas L. Management in the 1980s. Harvard Business Review, 1958. 132 p. 16. Putthiwanit C. Buyer Success and Failure in Bargaining and Its Consequences. *Australian Journal of Business and Management Research*. 2011. Vol. 2. P. 83–85. 17. Sales Activities that Make you a Top Sales Person // Cloudapps website. URL: <https://www.cloudapps.com/6-sales-activities-that-make-you-a-top-sales-person>. 18. Sales Definition // CollinsDictionary website. URL: <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/sales>. 19. Sales of Goods Act. United Kingdom : UK Public General Acts, 1979. 54 p. 20. Tatum M. What is a Business Enterprise? *Smart Capital Mind*, 2022. 12 p. 21. Twin A., Kelly C. What is a Sale? Prentice, Hall: Upper Saddle River, 2019. 47 p. 22. What is an Enterprise // Shopify. URL: <https://www.shopify.com/encyclopedia/enterprise>. 23. What Is an Enterprise Business? // ClearVoice. URL: <https://www.clearvoice.com/blog/what-is-an-enterprise-business/>. 24. What is Information Technology? // CopTIA. URL: <https://www.comptia.org/content/articles/what-is-information-technology>. 25. What is Information Technology (IT)? // Southern New Hampshire University Newsroom. URL: <https://www.snhu.edu/about-us/newsroom/stem/what-is-information-technology>. 26. What Is Information Technology? A Beginner's Guide to the World of IT // Rasmussen University. URL: <https://www.rasmussen.edu/degrees/technology/blog/what-is-information-technology/>. 27. What is Information Technology or IT? // Market Business News. URL: <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/information-technology/>. 28. What Is Sales? A Quick Guide // HubSpot website. URL: <https://blog.hubspot.com/sales/what-is-sales>.

Стаття надійшла до редакції 09.02.2023 р.



## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ

УДК 657

Стець Ю. П.

Студент 3 курсу  
факультету менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** Розглянуто теоретичні та практичні питання застосування новітніх інформаційних технологій у бухгалтерському обліку. Обґрунтовано важливість впровадження інноваційних технологій в роботу фахівців з обліку. Досліджено принципи впровадження нових систем. Уточнено сутність новітніх інформаційних технологій та їх властивості у бухгалтерському обліку.



**Ключові слова:** інновації, бухгалтерський облік, економічна інформаційна система, новітні технології.



**Annotation.** Theoretical and practical issues of application of the latest information technologies in accounting are considered. The importance of introducing innovative technologies in the work of accounting specialists is substantiated. The principles of introduction of new systems are investigated. The essence of the newest information technologies and their properties in accounting are specified.

**Keywords:** innovation, accounting, economic information system, new technologies.



Інноваційні технології є запорукою розвитку сучасної економіки. Нововведення широко застосовуються для підвищення позицій підприємств і економіки країни загалом. У світових рейтингах конкурентоспроможності національної економіки перші позиції займають країни, які мають здобутки за рахунок залучення інноваційних чинників.

**Постановка проблеми.** Глобальні процеси в економіці ґрунтовно впливають на систему обліку. Цьому сприяють науково-технічний прогрес і розвиток фінансового ринку. Інноваційні впровадження в бухгалтерському обліку орієнтовані на оптимізацію поширення інформації, адже вона складає найбільш містку частину роботи в установах та організаціях. Проте, незважаючи на те, що вже є автоматизовані системи бухгалтерського обліку, світові тенденції вимагають запровадження нових, більш ефективних технологій. Це обумовлює необхідність досліджувати інноваційний розвиток системи бухгалтерського обліку як інформаційного забезпечення діяльності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання впливу інновацій на бухгалтерський облік та перспективи його розвитку розглядали у своїх працях як іноземні, так і українські вчені, а саме: М. М. Бенько, В. Б. Моссаковський, Ю. А. Кузьмінський, Т. А. Бурова, О. М. Вакульчик, М. Т. Білуха, О. С. Височан, В. П. Загородній, С. В. Івахненко, А. Н. Кузьмінський, Є. В. Мних, Б. Твісс, В. Д. Шквір, Й. Шумпетер.

Проте інноваційний розвиток системи бухгалтерського обліку недостатньо досліджений і потребує подальшого вивчення.

**Метою** дослідження є обґрунтування ефективності застосування інноваційних технологій у веденні та обробці документів. Також важливе вивчення трансформації інформаційної системи бухгалтерського обліку в інноваційній економіці та запровадження шляхів розвитку інформаційної системи обліку.

Інновації в бухгалтерському обліку генерують результати, які посилюють споживчі цінності, сприяють появі новизни та забезпечують стійке зростання фінансового результату на ринку. Бухгалтерський облік посідає головні позиції в забезпеченні надійної і достовірної інформації для прийняття економічних рішень, а професійні бухгалтерські організації займають вагоме місце серед світових гравців, що регулюють економічні та фінансові потоки [2].

Основною метою роботи підприємства є отримання і максимізація прибутку. Для досягнення цієї мети підприємство має володіти оперативною інформацією про кадрове забезпечення, наявні матеріальні й грошові ресурси, а також їх рух у процесі виробництва та реалізації. Проте не потрібно забувати, що інформацією, одержаною з бухгалтерського обліку, користуються не лише підприємства, а й держава. Вона контролює сплату податків і зборів і приймає управлінські рішення на загальнодержавному рівні [3].

Аналіз останніх досліджень показав, що якісний розвиток цифрових послуг у бухгалтерському обліку спрямований не тільки на мінімізацію людського фактору при прийнятті рішень, а й забезпечує до 40 % зростання ВВП і приваблює при цьому до 20 % нових інвестицій в західних країнах [4].

Тому інструментом створення, впровадження та використання переваг системи бухгалтерського обліку є цифровізація, збагачення digital-технологіями. Налаштована система управління ІТ-процесами здатна підтвердити високий рівень продуктивності обладнання

На сьогодні існує безліч програм і технологічних засобів, які допомагають усім гравцям бізнесу із впровадження технологічних інновацій для спрощення, мінімізації витрат на свою діяльність. Наприклад: програми обліку на підприємствах, додатки для обміну інформації та звітності, зокрема, вирізняється технологія, яка набирає популярності – NFC.



Технологіями близької дії (NFC) можуть користуватися як заміником або доповненням до низки вже існуючих первинних бухгалтерських документів і фінансової звітності. За її допомогою можна обмінятися інформацією, яка має обіг як всередині підприємства, так і за його межами у вигляді одного дотику. Протягом секунди дані будуть передані до необхідних осіб, без використання загальноприйнятих примірників [5]. При застосуванні NFC-технологій на підприємстві скоротиться стадія обробки запитів, що, своєю чергою, збільшує ефективність використання аналізованого інформаційного простору і помітно зменшує час на обробку.

Корисну дію цього впровадження можна розглянути на прикладі постачання виробничих запасів. У випадку отримання товарів на підприємстві формують накладну, що може бути представлена у паперовому чи електронному варіанті. Під час відвантаження підприємству-реципієнту подають документ, що перед цим був узгоджений з керівництвом або бухгалтером і має відповідні печатки і підписи. Накладна супроводжується перевіркою матеріальних цінностей і загальним вимогам до оформлення. На узгодження операції відводить багато часу, який за впровадженням інновацій можна було б скоротити.

Аналізована система NFC скорочує усі діє до одного дотику. Технології близької дії обробляють і передають сформований документ одразу на місце відвантаження за допомогою спеціалізованого NFC-устаткування і програмного забезпечення. Окрім цього, розроблена технологія передбачає наявність планшетних комп'ютерів у постачальника і замовника.

Таким чином, обидві сторони при передачі товару можуть в один дотик перевірити інформацію щодо виробничих запасів. Якщо інформація не відповідає фактичним надходженням, одразу це вирішується і фіксується на місці. Час на обробку скорочується максимально і повністю зникає потреба друкувати документи. У цьому можна розглянути і екологічність даної інновації. Підтримка довкілля наразі актуальна для будь-якої економіки країни.

Потреба у підписі також задовольняється устаткуванням. Не потрібно нагромаджувати накладні, додатково витрачати час на їх обробку, усі завдання вирішує можливість поставити електронний підпис у системі.

Перевагами технологій NFC у бухгалтерського обліку є удосконалення і спрощення методики ведення облікових операцій. Це впровадження гарантує скорочення непотрібних операцій, зниження документообігу, які забирають час і кошти. Така трансформація буде стимулювати вивільнення коштів у власну справу, зросте прибуток, фінансова незалежність і стане помітним соціальний ефект. Співробітники менше часу приділятимуть механічній роботі, при цьому з'явиться час для креативної діяльності: створення і впровадження змін.

Потенціал застосування NFC передачі даних на підприємстві або між підприємствами не є обмеженим, його можна й надалі удосконалювати та використовувати як доповнення до вже існуючих форм бухгалтерського обліку

На мою думку, щоб оцінити ефективність нових технологій у системі обліку, кожному підприємству потрібно взаємодіяти вже з добре відомими концепціями обробки та передачі інформації за допомогою digital-технологій.

Наприклад, для підвищення швидкості та коректності ведення розрахунків можна включити у роботу програму «BigDate». Штучний інтелект «AI» дасть змогу модернізувати математичне моделювання. Програмне забезпечення RTA стане незамінним помічником для забезпечення ведення обліку в реальному часі. Технологія XBRL гарантуватиме більш широку мову фінансової, податкової та управлінської звітності із кожної сфери бізнесу. Щоб організувати системний та ефективний контроль даних у сучасних реаліях, варто використовувати «Blockchain». Концепція обміну даних за допомогою «EDI» гарантуватиме якісну передачу даних від первинного до звітного в електронному варіанті. І також добре відомі «cloud technologies», які організують хмарні бухгалтерські операції для обчислень [6].

Як бачимо, інструментів для якісного ведення обліку стає все більше. Кожна нова програма варта уваги, адже спрямована полегшити роботу бухгалтера та підвищити якість отриманих даних для подальшого оперативного прийняття управлінських рішень.

Використання digital-технологій спрямоване зменшити часовий інтервал, щоб отримати інформацію і зафіксувати її у базі даних [7]. Застосування інновацій у роботі також покаже свою ефективність у зниженні ризику помилок, адже автоматизується формування звітів, бухгалтерські операції переходять у хмарні, таким чином мінімізується людський фактор.



Новітні технології проводять інтеграцію на всіх рівнях бухгалтерського обліку і йдуть у напрямку створення однієї цілісної інформаційної бази. Це шлях удосконалення не лише окремих підприємств, що впроваджують сучасні розробки, а загалом економіки країн.

Як видно із загальної ситуації в системі бухгалтерського обліку, вплив на формування інформації несуть не лише внутрішні фактори, а й зовнішнє середовище. Тому важливо не відсторонюватися від змін у світовій економіці, а створювати моделі обліку на інноваційних впровадженнях.

Логічним наслідком курсу на інновації є створення нового економічного середовища. Інформатизація суспільства повинна запровадити значні зміни в діяльності підприємств. Наприклад, автоматизація облікової діяльності забезпечить оперативний контроль фінансів, товарів та інших активів з пасивами. Це значно модернізує систему аналітики.

У керівництва відділів збуту та маркетингу відкриваються можливості та інструменти будувати більш точні моделі. Правдивість отриманих даних гарантуватиме високий рівень прогнозів щодо управлінських кроків. Усі ці дії призведуть до зниження ступеня невизначеності в ході аналізу, а також оперативного і стратегічного планування діяльності підприємства [8].

**Висновки.** Отже, бухгалтерський облік тісно пов'язаний із виробничими та суспільними змінами. Підприємства частково використовують доступні їм технології, але потенціал для розвитку – необмежений. Тому для того, щоб завоювати перші позиції, потрібно бути інноваційними.

Запровадження нових інформаційних технологій та інвестиції в сучасні програмні продукти забезпечать створення більш ефективних фінансових моделей через планування майбутніх ефективних стратегій. Звичайно, процес упровадження автоматизованих систем може торкатися як окремих галузей обліку, так і роботи організації в цілому.

Це складний комплекс заходів. Проте організація потужної системи на базі програмних продуктів гарантує максимальний результат без зайвих витрат часу та коштів. Підприємство матиме змогу сформувати конкурентну систему обліку, а технології NFC забезпечать усіма інструментами для ведення сучасного бухгалтерського обліку.

Перспективи подальших досліджень полягають у постійному моніторингу змін у зовнішньому середовищі. У врахуванні їх при удосконаленні шляхів оптимізації інноваційного розвитку та детального вивчення системи бухгалтерського обліку як інформаційного забезпечення діяльності підприємства. Світова економіка не стоїть на місці, тому завжди будуть можливості запровадити більш ефективні програми обліку.

*Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Пасенко Н. С.*

---

**Література:** 1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>. 2. Шигун М. М. Професійна бухгалтерська освіта і кваліфікація: європейські орієнтири : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Тернопіль, 2017. С. 335–337. 3. Лень В. С., Гливенко В. В. Бухгалтерський облік в Україні. Основи та практика : навч. посіб. Тернопіль : Навчальна книга – Богдан, 2012. 752 с. 4. Бенько М. М. Інформаційні системи і технології в бухгалтерському обліку : монографія. Київ, 2010. 336 с. 5. Попович М. С. Застосування NFC технологій в бухгалтерському обліку. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2017. № 49. С. 351–355. 6. Шишкова Н. Л. Перспективи IT-модернізації бухгалтерського обліку: актуалізація теорії і практики. URL: [https://ev.nmu.org.ua/docs/2019/3/EV20193\\_146-159.pdf](https://ev.nmu.org.ua/docs/2019/3/EV20193_146-159.pdf). 7. Бурова Т. А. Інформаційні основи облікової політики та шляхи їх удосконалення. *Науковий вісник Полісся*. 2016. Вип. 2. С. 73–78 URL: [https://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp\\_2016\\_2\\_13](https://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2016_2_13). 8. Євтушенко В. М. Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень в системі АПК. *НТИ*. 2002. № 2. С. 63–65.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.





## ВИДИ ФІНАНСОВОГО ШАХРАЙСТВА В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ

УДК 343.37:657

Стецюк Л. В.

Студент 3 курсу  
факультету менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** У статті розглянуто значення та види фінансового шахрайства. Визначено важливість створення схеми контролю фінансової звітності та запобігання шахрайству.

**Ключові слова:** фінансове шахрайство, облік, фінансова звітність, підприємство.

**Annotation.** The article discusses the meaning and types of financial fraud. The importance of creating a scheme for controlling financial accounting and preventing fraud was determined.

**Keywords:** financial fraud, accounting, financial accounting, enterprise.

**Актуальність.** Наразі криміналізація та тяжкі покарання за фінансове шахрайство не тільки не перешкоджають їх виникненню, а й навпаки – створюють нові шляхи для уникнення покарань. Кожна країна прагне розробити стабільну та ефективну систему захисту. Саме тому питання фінансового шахрайства все ще залишається актуальним в Україні та світі.

**Метою** статті є визначення фінансового шахрайства та опис найвідоміших типів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Беззаперечно, роль фінансів стрімко зростає, а водночас і необхідність їх контролю. У сучасному світі фінансова сфера держави може зазнавати чималих втрат через злочини з бюджетом, грошима. Ми спостерігаємо, як фінансове шахрайство стрімко розвивається та надалі стає серйозною загрозою для подальшого здорового розвитку країни.

При вивченні злочинів у фінансовій сфері чимало науковців стикаються з проблемою визначення фінансового шахрайства.

У Кримінальному кодексі України [1] зазначено: шахрайство з фінансовими ресурсами – це надання за відомо неправдивої інформації органам державної влади, органам влади Автономної Республіки Крим чи органам місцевого самоврядування, банкам або іншим кредиторам з метою одержання субсидій, субвенцій, дотацій, кредитів чи пільг щодо податків у разі відсутності ознак злочину проти власності.

Також для покращення розуміння та чіткішого виявлення фінансового шахрайства можна виділити його ознаки. Так, у своїй праці Чернишов Г. М. [2] виділяє три такі ознаки:

- сфера посягання – фінансова сфера або ж економічні відносини з формування, розподілу та використання фондів грошових коштів;
- специфічний суб'єкт злочинних посягань. Зазвичай це фізичні особи – підприємці або посадові особи, які мають необхідні знання бухгалтерського обліку, законодавства для здійснення шахрайства;
- механізм злочинних дій. Фінансове шахрайство є злочинною діяльністю і, як правило, має складний механізм проведення.

Фінансове шахрайство не може виникати та існувати без необхідних передумов. Серед них можна виділити:

**Мотивація.** Незаконні дії та злочинна діяльність зазвичай мотивовані. Вигода, яку злочинник може отримати в результаті здійснення фінансового шахрайства, є свого роду спокусою та мотивацією до здійснення злочину.

Існування відкритої можливості і доступність скоєння злочину фінансового характеру збільшує ймовірність скоєння фінансового шахрайства.



**Раціональне виправдання.** Часто на кожен злочин є своє виправдання, і фінансове шахрайство не є виключенням [3].

Проаналізувавши літературу, можна дійти висновку, що на сьогодні поки не існує єдиної типології фінансового шахрайства. Тому пропонуємо розглянути п'ять найпоширеніших видів фінансового шахрайства.

**Шахрайство із заробітною платою.** Відбувається, коли працівники беруть гроші від організації через платіжну відомість незаконно з наміром їх привласнити [4]. Прикладом такого типу можуть бути тіньові розрахунки по заробітній платі з працівниками.

Іноді цей тип можуть поєднувати з наступним – податковим шахрайством – у випадках, коли приховується частина загальної величини нарахованих найманим працівникам доходів. Зазвичай з метою уникнення сплати обов'язкових платежів до бюджету та державних цільових фондів.

**Податкове шахрайство.** Простіше трактування – це ухилення від сплати податків. Є поширена думка, що люди звертаються до податкового шахрайства тільки у разі високого податкового навантаження, але це не зовсім так.

Однією з причин ухилення від податків може бути тіньова економіка країни. Надмірне зростання такого типу економіки спричинене досить значним податковим тиском, який фізичні та юридичні особи не здатні витримати. Однак зменшення податкового навантаження також не обов'язково приведе до зменшення тіньової економіки [5].

**Шахрайство з фінансовою звітністю.** Шахрайство полягає в маніпуляціях обліковими записами і фальсифікації первинних документів, реєстрів обліку і звітності, навмисно неправильній оцінці активів і методів їх списання тощо [6].

Слід зазначити, що фальсифікація фінансової звітності призводить до ряду негативних наслідків. Серед них, зокрема, можна виділити: зниження довіри до показників фінансової звітності, підвищення витрат суб'єкта господарювання на страхування, зниження продуктивності праці, спад моральних якостей працівників, знецінення ділової репутації, тощо

**Скімінг.** Відбувається, коли під час використання банкоматів, точок продажу (point-of sale), PIN-паду (терміналу). З банківської платіжної картки сторонніми особами нелегально і потайки копіюється зміст магнітної стрічки такої картки.

Метою скімінгу є виготовлення дубліката платіжної картки та зняття з неї всієї готівки в банкоматі, коли справжня картка все ще знаходиться у власника [7].

**Привласнення активів.** Це шахрайство, в якому злочинець викрадає або зловживає ресурсами організації. У цих випадках конкретні активи організації можуть принести користь особам, які здійснюють шахрайство.

Злочинцями можуть бути: працівники організації, клієнти або постачальники організації, або можуть бути особи, не пов'язані з організацією-жертвою. Проте відмінні елементи незаконного привласнення активів полягають у тому, що активи організації заволодіють шляхом хитрощів або обману, а не силою [8].

У Статті 222 Кримінального кодексу України [1] визначено покарання щодо здійснення фінансового шахрайства:

Надання завідомо неправдивої інформації з метою одержання субсидій, субвенцій, дотацій, кредитів чи пільг щодо податків у разі відсутності ознак кримінального правопорушення проти власності карається штрафом від однієї тисячі до чотирьох тисяч неоподатковуваних мінімумів доходів громадян з позбавленням права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю на строк до трьох років.

Ті самі дії, якщо вони вчинені повторно або завдали великої матеріальної шкоди, караються штрафом від трьох тисяч до десяти тисяч неоподатковуваних мінімумів доходів громадян з позбавленням права обіймати певні посади або займатися певною діяльністю на строк до трьох років.

Підприємствам рекомендується створювати служби внутрішнього контролю. Система внутрішнього контролю – це політика і процедури внутрішнього контролю, прийняті управлінським персоналом суб'єкта господарювання з метою забезпечення правильного й ефективного ведення господарської діяльності, збереження активів, запобігання шахрайству та помилкам, а також виявлення їх, забезпечення точності і повноти облікових записів, своєчасної підготовки достовірної фінансової інформації. Така система визначається та впроваджується його власником або управлінським персоналом підприємства [9].



Система повинна розробити програми запобігання шахрайству, встановити відповідну політику і процедури. Також повідомляти про політику та процедури щодо шахрайства всім у корпорації, забезпечувати їх дотримання та періодично контролювати їхню ефективність у запобігання та виявлення шахрайства з фінансовою звітністю.

Програми запобігання шахрайству впроваджується групою, що складається з судово-бухгалтерських експертів, внутрішніх аудиторів, слідчих, адвокатів і кадрового персоналу. Ця група повинна періодично звітувати перед радою директорів та її ревізійною комісією щодо ефективності та результативності програми. Програми мають чітко вказати, що політика та процедури запобігання шахрайству застосовуються до всіх працівників, включаючи керівництво [10].

**Висновки.** Фінансове шахрайство є загрозою втрати довіри у учасників ринку; є коштовним для підприємства; і є неприйнятною та незаконною корпоративною поведінкою. Компанії ризикують зазнати шахрайства з фінансовою звітністю, доки існують певні передумови: відкриті можливості, мотивація та виправдання.

Ідентифікація та своєчасне попередження фінансового шахрайства є одним з комплексних та складних завдань для державного управління та підприємств. Тому рекомендується запроваджувати системи та програми задля завчасного виявлення та запобігання.

*Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Пасенко Н. С.*

---

**Література:** 1. Кримінальний кодекс України від 05.04.2021 № 2341-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>. 2. Чернишов Г. М. До питання про визначення фінансового шахрайства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер.: Право*. 2014. № 26. С. 230–234. 3. Горбан І. М. Особливості організації боротьби з фінансовим шахрайством в Україні // Актуальні проблеми зміцнення економічної безпеки держави та суб'єктів господарської діяльності : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Львів, 16 квітня 2021 р.) / за заг. ред. В. С. Бліхара. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 184 с. С. 50–52. 4. Nyaledzigbor, Gilbert. Payroll fraud: Effects of ghost names on the government wage bill in Ghana. Diss. Walden University, 2015. 5. Козловський, В. Л., Зайцев О. В. Податкове шахрайство та методи боротьби з ним. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/141468673.pdf>. 6. Ченаш В. С., Русин О. І. Роль аудиту у виявленні шахрайських дій із фінансовою звітністю. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. № 7 (3). С. 50–53. 7. Гнусов Ю. В., Кійков В. М. Особливості шахрайства з банківськими платіжними картками // Актуальні питання розслідування кіберзлочинів : матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 10 груд. 2013 р.). Київ : ВАІТЕ, 2013. С. 226–229. 8. Chad A., Kranacher M.-J., Albrecht S. Asset misappropriation research white paper for the Institute for Fraud Prevention / Institute for Fraud Prevention, Research studies. URL: <http://www.theifp.org/research-grants/recentStudies.html>. 9. Шевелюхіна А. М. Можливості бухгалтерського обліку у протидії фінансовому шахрайству. *Фінанси, облік і аудит*. 2012. № 19. С. 383–390. 10. Rezaee Z. Causes, consequences, and deterrence of financial statement fraud. *Critical Perspectives on Accounting*. 2005. No. 16 (3). P. 277–298. DOI: 10.1016/s1045-2354(03)00072-8. 11. Юшко С. В. Податкові шахрайства підприємців у сфері нарахування та виплати доходів найманим працівникам. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2018. № 22. С. 117–125.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.





## ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ РЕАЛІЗАЦІЇ ТОВАРІВ У ПІДПРИЄМСТВАХ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

УДК 657.444.658

Тіунова А. Д.

Студент 4 курсу  
факультету фінансів і обліку ХНЕУ ім. С. Кузнеця

***Анотація.** У статті розглянуто певні особливості щодо процесу обміну товарами, послугами, цінностями і грошима як торгівля. Визначено основну сутність товарів у роздрібній торгівлі. Проаналізовано організацію та введення обліку реалізації товарів. Рекомендовано шляхи для вдосконалення проведення обліку в підприємствах роздрібної торгівлі.*

***Ключові слова:** облік, товари, роздрібна торгівля, підприємство, товарообіг.*



***Annotation.** The article considers certain features of the process of exchanging goods, services, values and money as trade. The main essence of goods in retail trade is determined. The organization and introduction of accounting for the sale of goods has been analyzed. Ways to improve accounting in retail enterprises are recommended.*

***Keywords:** accounting, goods, retail trade, enterprise, turnover.*



**Постановка проблеми.** Як нам відомо, торгівля – це невід’ємна частина нашого суспільства, нашого життя. Вона існує в усіх економічних аспектах та виникла з появою розподілу праці та обміну продуктів та виробів на початку в натуральному вираженні, а потім вже і в грошовому, що спричинило розвиток товарно-грошових відносин.

– це процес обміну товарами, послугами, різними цінностями та грошима [1]. Вона дає можливість забезпечити зайнятість населення країн, задовольняти будь-які потреби споживачів, сприяти зміцненню економіки країни та посідає місце щодо формування державного бюджету.

**Метою** статті є дослідження основної сутності роздрібної торгівлі як однієї з важливих економічних процесів; аналіз особливостей обліку товарів та їх реалізації; визначення основних шляхів для вдосконалення обліку роздрібної торгівлі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дуже немало українських вчених, такі як В. І. Бачинський, М. Т. Білуха, Ф. Ф. Бутинець, Н. Н. Грабова, А. Г. Загородній, Ф. Ф. Макарук, Л. М. Котенко тощо, приділяли увагу дослідженням та аналізу обліку товарів у роздрібній торгівлі, його значення в діяльності підприємства. Але слід зазначити, що в сучасних умовах торговельна діяльність має певні зміни, які спричинені різними факторами. І тому потрібно розвивати подальше наукове дослідження, розгляд питань для визначення ефективного функціонування торгівлі та її відображення в обліку підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** На сьогодні існують дві основні форми торгівлі – оптова та роздрібна. Під оптовою торгівлею розуміють вид економічної діяльності у сфері товарообігу, що охоплює купівлю-продаж товарів за договорами поставки партіями для подальшого їх продажу. Роздрібна торгівля відображає кінцеву стадію товарів, тобто коли вони надходять до кінцевого споживача.

Отже, товари – це товарні запаси, які придбало підприємство для подальшого продажу [2]. У такому випадку, як правило, підприємство не намагається затверджувати свої корективи щодо певних змін форми товару. До товарних запасів відносяться всі ТМЦ на певну дату, якими володіє роздрібне торговельне підприємство.

Роздрібний товарообіг характеризується більшим ускладненням структури, що обумовлюється розширеним масштабом діяльності, постійним збільшенням товарообороту. І це потребує постійного нагляду та нових підходів до управління підприємствами роздрібної торгівлі. Роздрібна торгівля є одним із важливих процесів, які показують результативність соціально-економічних відносин не тільки в межах підприємства, а й у всьому світі.



Важливою умовою для ефективного управління роздрібною торгівлею є точне та своєчасне відображення надходження і реалізація товарів на підприємстві завдяки правильно побудованій обліковій системі. Це дає можливість оптимізувати витрати, мати їх під контролем, збільшувати власні доходи.

Бухгалтерський облік товарів щодо їх реалізації є важливим аспектом усього обліку підприємства, яке займається роздрібною торгівлею. Він дає можливість правильно визначити обсяги реалізації, витрати та доходи для створення прибутку.

Бухгалтерський облік ведеться згідно із законодавством України та національними стандартами. Методологічні засади формування в обліку інформацію про товари показує Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси», у якому зазначається, що товарами вважаються матеріальні цінності, що придбані та утримуються з метою подальшого продажу [3]. В обліку розкриваються такі рахунки, як 28 «Товари» та відповідні субрахунки (281,282 ...), 902 «Собівартість реалізованих товарів», 702 «Дохід від реалізації товарів», 92 «Адміністративні витрати» та рахунок 93 «Витрати на збут».

Для того щоб ефективно вести облік на підприємствах роздрібною торгівлі, потрібно враховувати певні його особливості [4]:

- в обліку застосовуються переважно готівкові кошти і реєстратори розрахункових операцій (РРО);
- облік товарообороту здійснюється у вартісному вираженні за продажними цінами;
- ціна утворюється з первісної вартості та торгової націнки, яка саме є основою прибутку підприємства;
- існують витрати, які пов'язані із збереженням товарів;
- витрати обігу не включаються до складу собівартості реалізованих товарів;
- у цьому виді торгівлі спостерігається велика наявність товарно-матеріальних цінностей, і тому облік має забезпечити ретельний контроль щодо їх руку та збереження.

Організація обліку реалізації товарів на підприємствах роздрібною торгівлі повинна забезпечувати [5]:

- виконання плану щодо товарообороту;
- перевірку правильного складання документів та законності всіх операцій;
- своєчасне та повне відображення господарських операцій в обліку підприємства;
- правильність списання товарних витрат;
- додержування правильного проведення інвентаризації для виявлення зіпсованих, неходових товарів, крадіжок, втрат і дотримання вибіркової перевірки наявності товарів.

Реалізація товарів у роздріб може здійснюватися як за готівкові кошти, так і в безготівковій формі (з використанням платіжних карток) із використанням РРО, що дозволяє друкувати розрахункові документи для підтвердження виконання операцій.

Облік товарів відбувається за цінами реалізації або продажними цінами, до яких входить торгова націнка, що забезпечує покриття всіх витрат, які виникають під час продажу та дає можливість отримати прибуток [4]. Таким чином, для того щоб визначити, яка повинна бути торгова націнка для подальшої реалізації товарів, потрібно до неї включити норму того прибутку, який очікується та збільшити на суму витрат, які будуть понесені. Торгова націнка відображається на рахунку 285 «Торговельна націнка». Також до цін реалізації включаються транспортно-заготівельні витрати (ТЗВ), що зазначається на рахунку 289 «Транспортно-заготівельні витрати».

Обсяг реалізації у цьому виді торгівлі може визначитися сумою виручки, яку отримали за продаж товарів покупцям, коли відбулося надходження готівки до каси підприємства. І в цей самий момент виникає дохід, який відображається на рахунку 702 «Дохід від реалізації товарів» за кредитом та рахунок 301 «Каса в національній валюті» за дебетом.

Собівартість реалізованих товарів відображається за дебетом однойменного рахунку 902, а за кредитом відбувається її списання на фінансовий результат підприємства, тобто на рахунок 791 «Результат операційної діяльності» наприкінці звітної періоду після того, коли були проведені розрахунки торгових націнок та ТЗВ, що є складовою частиною вартості реалізованих товарів.

Детальне відображення в обліку операцій щодо реалізації товарів у роздрібній торгівлі наведено у табл. 1.



Таблиця 1

## Облік операцій щодо реалізації товарів у роздрібній торгівлі

| № з/п | Зміст господарської операції   | Кореспонденція рахунків |     |
|-------|--|-------------------------|-----|
|       |  | Д-т                     | К-т |
| 1     | Отримано до каси виручку від реалізації товарів                                      | 301                     | 702 |
| 2     | Нараховано ПДВ   | 702                     | 641 |
| 3     | Списано торгіву націнку на реалізовані товари методом сторно (або зворотнім записом) | 282                     | 285 |
| 4     | Відображено собівартість реалізованих товарів  | 902                     | 282 |
| 5     | Списано наприкінці місяця ТЗВ, що відносяться до реалізованих товарів                | 902                     | 289 |
| 6     | Списано на фінансовий результат дохід від реалізації                                 | 702                     | 791 |
| 7     | Списано на фінансовий результат собівартість реалізованих товарів                    | 791                     | 902 |
| 8     | Отримано прибуток  | 791                     | 441 |

Для того щоб забезпечити покращення облікової політики роздрібних підприємств та забезпечення достовірної інформації про обсяг реалізації товарів, визнання доходів і витрат, потрібно поєднати комплекс умов та елементів щодо обліку з рівнями управління продажу товарів [2] (вищий рівень – управління обліковою системою і об'єктами обліку загалом, контроль та аналіз господарської діяльності; середній – вирішення певних завдань на рівні звичайних задач у бухгалтерському обліку; нижчий – обробка фактичних даних). Також потрібно вдосконалювати облік реалізації товарів і в документованій його частині.

**Висновки.** Таким чином, щоб мати ефективний і достовірний бухгалтерський облік щодо реалізації товарів на підприємствах роздрібною торгівлі, потрібно розуміти сутність торговельної діяльності та господарських операцій щодо продажу товарів. Під час організації обліку треба забезпечувати додержання методологічних принципів введення обліку, контролювати правильне відображення на рахунках усі операції, що були здійснені. Для цього краще створити умови для формування аналітичної документації та запроваджувати в практику нові методи та технології введення обліку.

*Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Пасенко Н. С.*

**Література:** 1. Торговля // Вікіпедія – вільна енциклопедія. URL: <https://www.wiki.uk-ua.nina.az/%D0%A2%D0%BE%D1%80%D0%B3%D1%96%D0%B2%D0%BB%D1%8F.html>. 2. Чабанюк О. М., Юганович Н. О. Облік товарів у системі управління підприємств роздрібною торгівлі. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.3. С. 297-301. 3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text>. 4. Бехметьева В. В. Бухгалтерський та управлінський облік запасів в роздрібній торгівлі. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/924.pdf>. 5. Кащена Н. Б., Носач Н. М. Облік реалізації товарів в підприємствах торгівлі. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/7\\_ukr/154.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/154.pdf).

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.





## СУТНІСТЬ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ ЇЇ СКЛАДАННЯ

УДК 657.37

Тіунова А. Д.

Студент 4 курсу  
факультету фінансів і обліку ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** У статті розглянуто певні особливості щодо змісту і структури фінансової звітності підприємства та її роль в його діяльності. Досліджено основні шляхи вдосконалення звітності та методика здійснення аналізу щодо фінансової звітності, яка є достовірною інформацією для визначення ефективної діяльності підприємства.

**Ключові слова:** фінансова звітність, підприємство, аналіз, облік, удосконалення звітності.

**Annotation.** The article examines certain features regarding the content and structure of the enterprise's financial reporting and its role in its activities. The main ways of improving reporting and the methodology of financial reporting analysis, which is reliable information for determining the effective operation of the enterprise, were studied.

**Keywords:** financial reporting, enterprise, analysis, accounting, improvement of reporting.

**Постановка проблеми.** На сьогодні кожне підприємство не обійдеться від складання фінансової звітності. Вона є підтвердженням результатів його діяльності, основним визначенням ефективності та забезпечує надання інформації щодо майнового і фінансового стану підприємства. Фінансова звітність є важливим критерієм для формування управлінських рішень. Уся інформація, яка подається в ній, дає змогу визначити потрібні заходи для існування підприємства в умовах ринкової економіки та високої конкуренції. Тому дослідження щодо методики складання звітності та її удосконалення є актуальним питанням для функціонування будь-якого підприємства.

**Метою** статті є дослідження основної сутності фінансової звітності у діяльності підприємства та шляхи удосконалення методики її складання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дуже багато українських вчених, такі як Ф. Ф. Бутинець, С. В. Івахненко, Г. Г. Кірейцев, В. В. Сопко, Я. Д. Крупка та ін., розглядали питання щодо формування та аналізу фінансової звітності, виникнення проблем під час її складання та їх вирішення. Але, незважаючи на те, що вже було розглянуто немало питань, які розкривають звітність, у сучасних умовах з'являються багато моментів, які вносять свої корективи у складання звітності та породжують нові теми для досліджень.

**Виклад основного матеріалу.** За загальним визначенням, фінансовою звітністю вважається бухгалтерська звітність, що містить інформацію про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства. Мета, склад і принципи підготовки фінансової звітності та вимоги до визнання і розкриття її елементів визначені Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Головною метою складання звітності є надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан та результати діяльності підприємства [1].

Фінансова звітність складається з чотирьох форм:

- Форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»;
- Форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)»;
- Форма № 3 «Звіт про рух грошових коштів (прямий або непрямий методи)»;
- Форма № 4 «Звіт про власний капітал».

Ще одним доповненням до форм звітності є Примітки до річної фінансової звітності. У цьому документі відображаються детальні пояснення та обґрунтованість статей фінансової звітності для розкриття повної їх інформації.



Усі вищезазначені форми звітності складаються всіма юридичними особами, а саме підприємствами та організаціями, які проводять свою діяльність на території України.

Щоб звітність була більш зрозумілою для користувачів, вона повинна містити таку інформацію, як [1; 2]:

- назва підприємства й інші складові інформації щодо неї (організаційно-правова форма, місце знаходження, короткий опис діяльності тощо);
- дата звітності та звітний період складання (період складання та звітний період повинні відповідати один одному, але якщо ні, то відображати щодо цього інформацію у примітках);
- валюта звітності та одиниця виміру;
- облікова політика підприємства та її зміни (принципи оцінки статей звітності та методи обліку статей звітності);
- консолідація звітів;
- припинення (ліквідація) окремих видів діяльності підприємства;
- певні обмеження, які стосуються володіння активами;
- виявлення помилок минулих періодів та коригування;
- інша інформація, яка розкриває суть звітності та передбачена положеннями.

Головними вимогами до складання фінансової звітності є [3]: реальність, ясність, своєчасність, єдність методики звітних показників, порівнянність звітних показників з минулими. Своєчасність має важливе значення, тому що не в строки подана інформація може не відповідати дійсності та завдавати шкоди всім користувачам та самому підприємству, не розкриваючи його діяльність на потрібний період часу. Таким чином, звітність підприємства повинна дати користувачеві доречно і точну інформацію, яку він бажає дізнатися та може вплинути на подальші його рішення щодо господарських процесів.

Для того щоб удосконалити методiku складання звітності, підприємство повинно заздалегідь сформувавши власну облікову політику, яка б точно змогла відобразити результати діяльності юридичної особи.

Для формування цієї облікової політики підприємство повинно проходити такі етапи [4]:

- 1) визначити об'єкти бухгалтерського обліку;
- 2) дослідження та аналіз факторів, завдяки яким відбувається вибір принципів, прийомів і методів;
- 3) підбирання цих принципів, прийомів і методів для формування показників фінансової звітності;
- 4) вибір принципів, прийомів і методів при формуванні звітності, які повною мірою змогли б задовольнити власників підприємства та користувачів;
- 5) розкриття облікової політики в примітках до звітності.

Важливим шляхом для правильності побудови звітності є її полегшення щодо вивчення та відображення господарських операцій, їх взаємозв'язків. Основним документом, який суттєво розкриває майновий і фінансовий стан підприємства є Форма №1 «Баланс». При його складанні часто виникають помилки при розрахунках, оскільки сама побудова балансу є складним процесом і потребує уважності та точності. Для того щоб не виникало постійно таких складнощів, треба в проміжках часу розробити ще одну форму звітності (проміжну), яка б змогла впорядкувати процес складання балансу. Це дасть змогу надати точну інформацію та ретельно продивитися всі обороти та сальдо аналітичних і синтетичних рахунків, не пропускаючи щось. Також для удосконалення складання Балансу для всіх підприємств варто розробити єдину форму, де будуть скорочені статті, узагальнені та будуть легші для вивчення.

Щоб полегшити складання всіх форм звітності та не допустити помилок, краще за всього розробити не тільки примітки до річної звітності, але й примітки до звітів. Це зможе розробити такий підхід, який дасть зрозумілість та якість фінансової звітності підприємства для всіх користувачів.

**Висновки.** Отже, фінансова звітність, яка відображає всі господарські процеси, засоби та джерела, надає певний обсяг інформації, що необхідна як для власника підприємства, так і для зовнішніх користувачів. Звітність складається за певними критеріями, але ще залишаються немало питань щодо цього.

З кожним разом усе змінюється та вносяться нові корективи, які впливають на фінансову звітність. Також виникає питання щодо недостатності, яка погано впливає на відображення економічної інформації. І тому



користувачі цієї інформації не можуть чітко розробити план своїх дій, приймати різні управлінські рішення. Треба чітко відображати господарські операції, збільшувати кількість облікової інформації для забезпечення своєчасності та її достатності.

Науковий керівник – викладач Собакар М. В.

---

**Література:** 1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». URL: <https://buklib.net/books/35132/>. 2. Скляр І. С. Удосконалення методики складання фінансової звітності. URL: [file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Uproz\\_2013\\_15\\_40.pdf](file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Uproz_2013_15_40.pdf). 3. Кулинич М. Б., Коваль Н. І. Удосконалення методики складання та аналізу фінансової звітності підприємств. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/6\\_ukr/63.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/63.pdf). 4. Корінь А. М. Шляхи удосконалення методики складання фінансової звітності. URL: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/208.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.



## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

УДК 339.5

Тараненко С. Є.

Студент 4 курсу  
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** Обґрунтовано перелік складових потенціалу розвитку міжнародного бізнесу підприємств торговельної галузі та визначено напрями управління процесом їх формування. На основі аналізу літературних джерел обґрунтовано тенденції розвитку міжнародного бізнесу в умовах євроінтеграційних процесів.

**Ключові слова:** міжнародний бізнес, потенціал, потенціал розвитку міжнародного бізнесу, міжнародні економічні відносини, торговельне підприємство.



**Annotation.** The list of components of the international business development potential of trade enterprises is substantiated, and directions for managing the process of their formation are determined. On the basis of the analysis of literary sources, the trends of international business development in the conditions of European integration processes are substantiated.

**Keywords:** international business, potential, potential of international business development, international economic relations, trade enterprise.





Міжнародний бізнес є основою бізнес-діяльності будь-якого суб'єкта господарювання і рушійною силою її розвитку. Успішність, ефективність і результативність міжнародного бізнесу залежить від його потенціальних можливостей. Управління потенціалом розвитку міжнародного бізнесу вимагає розробки відповідних методів, інструментів, стратегій та методичних підходів. Цьому має передувати уточнення теоретичних засад, а саме чинників, складових і напрямів розвитку потенціалу міжнародного бізнесу. Чим і обумовлена актуальність теми дослідження.

Теоретичні та практичні засади формування потенціалу розвитку підприємств відображено у працях таких учених, як: Квасницька Р. С., Тарасюк М. В. [1], Сафонов Ю. М., Завізна Н. С. [2]. Проте більш детального дослідження потребують проблеми формування ресурсного потенціалу саме міжнародного бізнесу підприємств торговельної галузі.

**Метою** написання статті є уточнення теоретичних засад і тенденцій формування потенціалу розвитку міжнародного бізнесу підприємств торговельної галузі в умовах євроінтеграційних процесів.

Потенціал розвитку міжнародного бізнесу становить додаткові невикористані можливості ефективного використання ресурсів для розвитку міжнародного бізнесу. Поняттю «потенціал» було присвячено багато наукових праць, як українських, так і зарубіжних учених. Проте деталізації воно потребує відносно розвитку міжнародного бізнесу підприємствами торговельної галузі.

Квасницька Р. С., Тарасюк М. В. [1, с. 75] вважають, що потенціал підприємства – це складна, цілісна система, яка включає наявні можливості, здатності та ресурси, які постійно знаходяться у взаємозв'язку та можуть бути використані для реалізації стратегічних, тактичних та поточних цілей підприємства.

Сафонов Ю. М., Завізна Н. С. [2, с. 13] під потенціалом підприємства розуміють наявні можливості, ресурси, запаси, що можуть бути використані для досягнення певної мети (завдань) і підтримки конкурентоздатності на ринковому просторі.

Слід зазначити, що потенціал – це не тільки ресурси, а й граничні можливості їх використання. Як на нашу думку, потенціал розвитку – це швидше невикористані ресурси і можливості, а не їх сукупність. У зв'язку з цим запропоновано авторське визначення потенціалу розвитку міжнародного бізнесу як граничної величини можливого використання фінансових, кадрових, матеріальних, інформаційних та інноваційних ресурсів, необхідних для розвитку міжнародного бізнесу підприємства.

Потенціал розвитку міжнародного бізнесу – це багатогранна категорія, яка формується як сукупність окремих, проте взаємопов'язаних ресурсних складових. Розглядаючи потенціал розвитку міжнародного бізнесу у якості складної системи, авторами було виділено декілька його взаємопов'язаних складових, про що і свідчить табл. 1.

Таблиця 1

**Складові потенціалу розвитку міжнародного бізнесу підприємств торговельної галузі**

| Складові потенціалу     | Зв'язок з ресурсним забезпеченням формування потенціалу розвитку міжнародного бізнесу  |
|-------------------------|--|
| Фінансовий потенціал    | Фінансові ресурси:<br>– власні фінансові ресурси;<br>– залучені фінансові ресурси      |
| Трудовий потенціал      | Трудові ресурси:<br>– робітники;<br>– фахівці;<br>– керівники;<br>– технічні службовці |
| Інноваційний потенціал  | Інноваційні ресурси:<br>– ноу-хау;<br>– прогресивні техніки продажів;<br>– інновації   |
| Торговельний потенціал  | Матеріальні ресурси:<br>– товари;<br>– запаси;<br>– основні засоби                     |
| Інформаційний потенціал | Інформаційні ресурси:<br>– інформація;<br>– бази даних;<br>– носії інформації          |



Формування потенціалу розвитку суб'єкта міжнародного бізнесу – це складний, багатогранний та динамічний процес, який полягає у прийнятті та реалізації управлінських рішень, спрямованих на формування, розвиток, оптимізацію потенціалу розвитку міжнародного бізнесу з метою досягнення поставлених цілей і забезпечення стійкої тенденції до ефективного розвитку суб'єкта міжнародного бізнесу.

В табл. 2 визначено основні напрями управління процесом формування потенціалу розвитку міжнародного бізнесу торговельного підприємства.

Таблиця 2

**Напрями управління процесом формуванням потенціалу розвитку міжнародного бізнесу торговельного підприємства**

| Складові                | Напрями управління формуванням потенціалу розвитку міжнародного бізнесу  |
|-------------------------|--|
| Фінансовий потенціал    | <ul style="list-style-type: none"> <li>– ефективний моніторинг ресурсного забезпечення та планування процедур з формування фінансового потенціалу;</li> <li>– оптимізація структури фінансових ресурсів;</li> <li>– координація роботи фінансового та міжнародного відділів підприємства</li> </ul>  |
| Інформаційний потенціал | <ul style="list-style-type: none"> <li>– створення системи збору, опрацювання, моніторингу та оцінки ресурсного забезпечення розвитку міжнародного бізнесу;</li> <li>– автоматизація процесів збору й опрацювання інформації;</li> <li>– моніторинг витоків інформації та негативних проявів інформаційних ризиків та небезпек</li> </ul>  |
| Торговий потенціал      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпечення ефективного постачання товарів для подальшої реалізації</li> <li>– забезпечення постачання якісних запасів, палива, сировини;</li> <li>– оптимізація постачання у просторі і часі;</li> <li>– забезпечення оптимальної структури основних засобів;</li> <li>– сприяння ефективному використанню торгового обладнання</li> </ul>  |
| Інноваційний потенціал  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– належний рівень забезпеченості інноваційної діяльності необхідними ресурсами;</li> <li>– сприяння створенню сприятливих умов та інноваційного клімату для адаптації суб'єкта господарювання до впровадження нововведень;</li> <li>– прийняття рішень, спрямованих на формування належного інноваційного клімату;</li> <li>– розвиток системи навчання та самоосвіти для сприяння здійсненню інноваційної діяльності персоналом на торговельному підприємстві з урахуванням специфіки ведення бізнесу на міжнародних ринках</li> </ul> |
| Трудовий потенціал      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– сприяння забезпеченню суб'єкта міжнародного бізнесу персоналом необхідної кваліфікації;</li> <li>– розвиток мобільності робочої сили на міжнародних ринках праці;</li> <li>– підвищення кваліфікаційного рівня робочої сили;</li> <li>– сприяння зниженню плинності кадрів</li> </ul>   |

Аналіз ситуації на світових ринках дозволив виокремити на основі опрацювання джерел [3; 4] тенденції євроінтеграційних процесів в Україні, про що і свідчить рис. 1.

Сучасний стан євроінтеграції та співробітництва, розвиток регіональних і міжнародних угод про вільну торгівлю сприяють розвитку зовнішньої торгівлі, міжнародного бізнесу, глобального співробітництва та євроінтеграційних процесів.

Отже, високий рівень розвитку потенціалу міжнародного бізнесу є запорукою розвитку конкурентоспроможності суб'єкта господарювання, сприятливого ділового іміджу підприємства на міжнародних ринках.

Наукову новизну цього дослідження становить уточнення переліку складових ресурсного потенціалу розвитку міжнародного бізнесу торговельних підприємств.

Перспектива подальших наукових досліджень у цьому напрямі полягає у формуванні методичного забезпечення оцінювання потенціалу розвитку міжнародного бізнесу підприємств торговельної галузі.

*Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Четова-Терашвілі Т. М.*

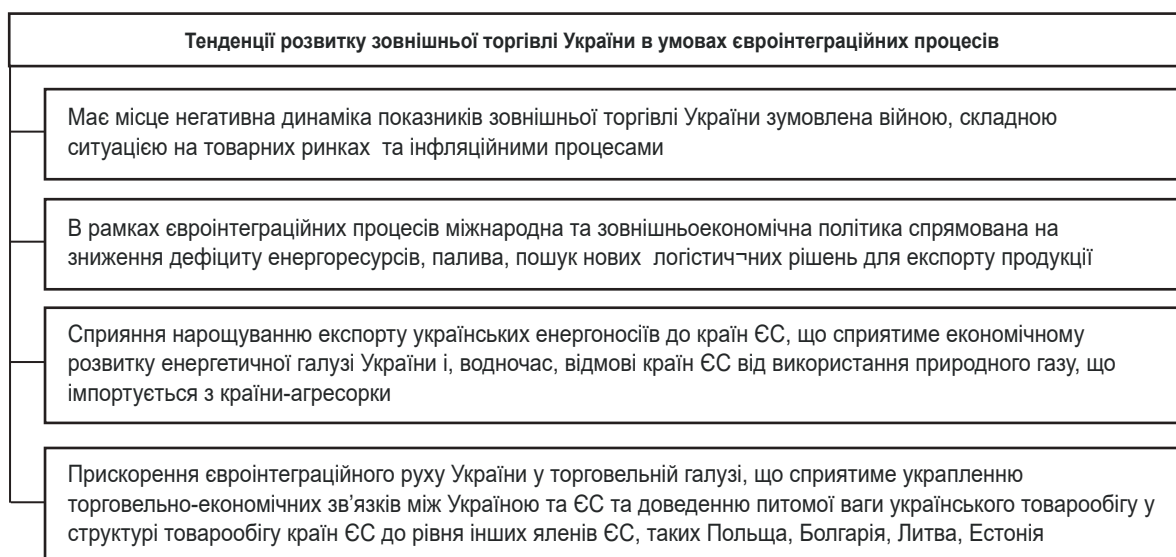


Рис. 1. Тенденції розвитку зовнішньої торгівлі України в умовах євроінтеграційних процесів

**Література:** 1. Квасницька Р. С., Тарасюк М. В. Структуризація потенціалу підприємств. *Вісник ХНЕУ*. 2017. № 1. С. 73–82. 2. Сафонов Ю. М., Завізіна Н. С. *Управління потенціалом підприємства* : навч. посіб. Одеса : Апрель, 2011. 234 с. 3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. 4. Динаміка й тенденції зовнішньої торгівлі України за підсумками 7 місяців 2022 р. // Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/dynamika-y-tendentsiyi-zovnishnoyi-torhivli-ukrayiny-za>.

Стаття надійшла до редакції 09.02.2023 р.



## ОБЛІК ЗАЛИШКОВОЇ ВАРТОСТІ У БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВАХ

УДК 657.01

Тимошенко Ю. С.

Студент 3 курсу  
факультету фінансів і обліку ХНЕУ ім. С. Кузнеця

*Анотація.* У статті розглянуто поняття та спосіб визначення залишкової вартості, її вплив на інші операції.

*Ключові слова:* залишкова вартість, активи, амортизація, вплив, зменшення, збільшення.





**Annotation.** The article discusses the concept and method of determining the residual value, its impact on other transactions.

**Keywords:** residual value, assets, depreciation, impact, decrease, increase.



З обліком залишкової вартості стикається кожен бухгалтер бюджетної установи, оскільки в будь-якому випадку буде якийсь предмет, на який буде нараховуватися амортизація. Саме тому це питання таке важливе.

Залишкова вартість – різниця між первісною (переоціненою) вартістю необоротного активу і сумою його накопиченого зносу [1].

Мати залишкову вартість можуть лише ті активи, на які нараховується амортизація. Тото це можуть бути основні засоби, інші необоротні матеріальні активи, нематеріальні активи, інвестиційна нерухомість, довгострокові біологічні активи [1–4].

Залишкова вартість зазначається в балансі за Н(П)СБОДС 101. Рядки, які для цього призначені, наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Рядки, в яких записується залишкова вартість в балансі [5]**

| Вид активу   | Рядок, в якому записується залишкова вартість в балансі за НСБОДС 101 |
|--|---|
| основні засоби, інші необоротні матеріальні активи | 1000  |
| нематеріальні активи,                              | 1020  |
| довгострокові біологічні активи                    | 1010  |
| інвестиційна нерухомість                           | 1040  |

Спосіб визначення залишкової вартості розглянемо на прикладі.

Припустимо, що автомобіль ввели в експлуатацію 24 березня 2019 року. Він вибув через передачу іншій установі 6 жовтня 2022 року.

Основні характеристики автомобіля:

- строк корисного використання 5 років;
- первісна вартість 400 000 грн;
- ліквідаційна вартість дорівнює 0.

На об'єкт нараховувалась амортизація:

- 9 місяців у 2019 році (квітень-грудень);
- по 12 місяців у 2020, 2021 роках (січень-грудень);
- 10 місяців у 2022 році (січень-лютий).

Усього:  $9 + 12 \times 2 + 10 = 43$  місяців.

Спочатку обчислимо суму накопиченої амортизації. Оскільки на основний засіб в бюджетній установі може бути нарахована амортизація тільки прямолінійним методом, отримуємо:

$$(400\,000 \times 43) \div (5 \times 12) = 286\,666,67 \text{ грн.} \quad [1].$$

Тепер можемо обчислити залишкову вартість. В цьому випадку вона дорівнює різниці між первісною вартістю і сумою накопиченої амортизації:

$$400\,000 - 286\,666,67 = 113\,333,33 \text{ грн.}$$

Також можливі випадки, коли необхідно списати засіб із залишковою вартістю.

Вибуття засобів може здійснюватись по таких причинах:

- непридатність для подальшого використання;



- виявлені під час інвентаризації нестачі;
- через фізичне і моральне старіння;
- пошкодження від аварій чи стихійного лиха (за умови, що відновлення їх неможливе або економічно недоцільне і вони не можуть бути реалізовані);
- продаж;
- безоплатна передача [6].

Майно, що перебуває на балансі суб'єкта державного сектора, належить йому лише на праві оперативного управління. Тобто установа користується ним, але не може самостійно розпоряджатися. Тому весь процес управління залежить від згоди суб'єкта управління майном.

Відчуження майна здійснюється безпосередньо суб'єктом господарювання, на балансі якого перебуває таке майно, лише після надання на це згоди або дозволу відповідного суб'єкта управління майном, який є представником власника і виконує його функції у межах, визначених законами.

Рішення про надання згоди та погодження на відчуження майна приймається лише за таких умов:

- відчуження майна не обмежує провадження суб'єктом господарювання виробничої та іншої діяльності та/або відповідно до економічних, технічних (або інших) показників подальше використання майна є неможливе та/або економічно недоцільне;
- відчуження майна не впливає на цілісність майнового комплексу суб'єкта господарювання або його структурного підрозділу (крім випадків відчуження майна у процедурі ліквідації за рішенням суб'єкта управління) [7].

При вибутті основних засобів їх залишкова вартість відноситься до складу витрат того звітного періоду, в якому підприємство отримало право на списання такого об'єкта. Майже в усіх випадках здійснюються такі бухгалтерські проведення – дебет рахунку 8411 «Інші витрати по обмінними операціями» і кредит рахунків 10 «Основні засоби. В разі безплатного передавання замість 8411 рахунку використовується 8511 «Витрати за не-обмінними операціями».

Для бухгалтерів важливо розуміти, на що впливає залишкова вартість, щоб у разі неправильного визначення залишкової вартості перерахувати і інші неправильно визначені значення. Цю інформацію наведено на рис. 1.

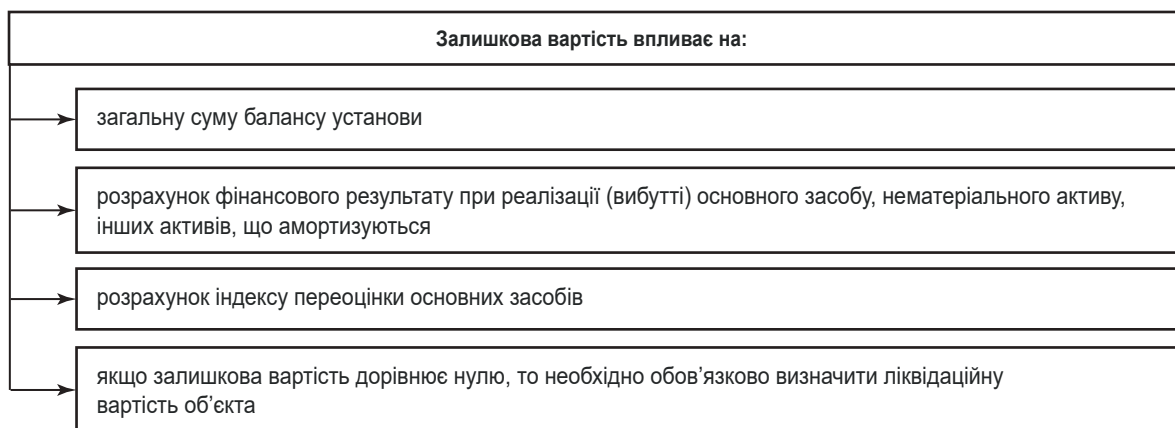


Рис. 1. Вплив залишкової вартості [8]

Не менш важливо знати те, що впливає на залишкову вартість, щоб знати, як в результаті певних дій зміниться залишкова вартість. Цю інформацію наведено на рис. 2 та рис. 3.

На першій погляд може здатися, що таке поняття, як залишкова вартість, не важливе, але це не так. З огляду на все сказане вище можна зробити висновок, що залишкову вартість потрібно вміти визначати і знати взаємозв'язок з іншими операціями. Це все потрібно для того, щоб не допускати помилки або в разі їх виникнення швидко все виправити.

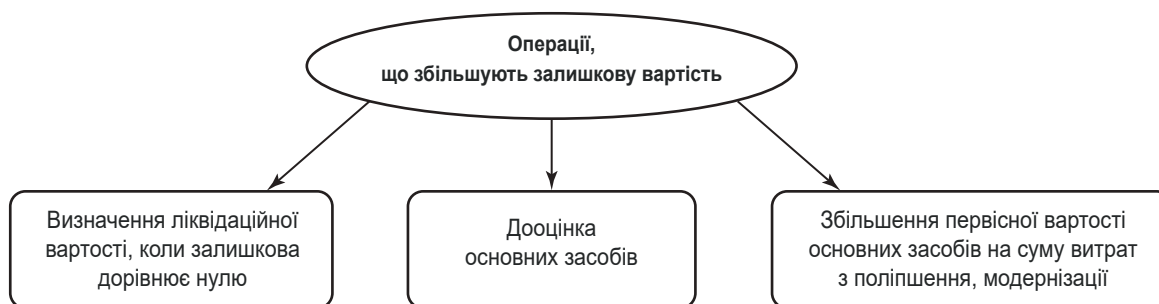


Рис. 2. Операції, що збільшують залишкову вартість [8]

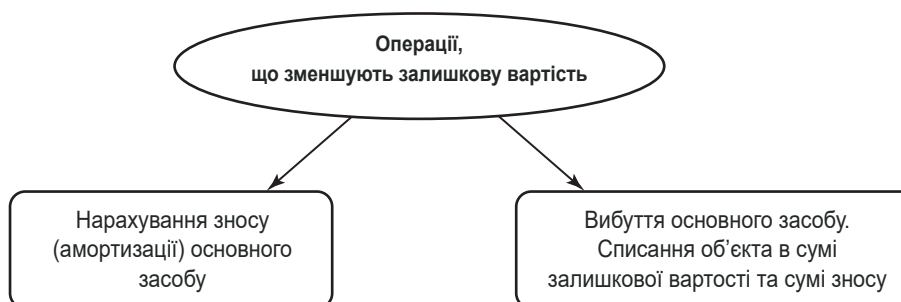
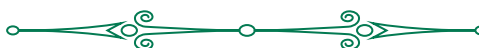


Рис. 3. Операції, що зменшують залишкову вартість [8]

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Кудіна О. М.

**Література:** 1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 121 «Основні засоби» : Наказ Міністерства фінансів України від 12.10.2010 № 1202. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1017-10>. 2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 122 «Нематеріальні активи» : Наказ Міністерства фінансів України від 12.10.2010 № 1202. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1018-10/para4#n4>. 3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 129 «Інвестиційна нерухомість» : Наказ Міністерства фінансів України від 24.12.2010 № 1629. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0094-11>. 4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 136 «Біологічні активи» : Наказ Міністерства фінансів України від 15.11.2017 № 943. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1478-17>. 5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 28.12.2009 № 1541. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0103-10>. 6. Облік вибуття і списання основних засобів, інших матеріальних необоротних активів. URL: <https://sites.google.com/site/budgetoblik/pitanna-samostijnogo-vivcenna/modul-2/tema-6-oblik-nefinansovih-aktiviv/18s-oblik-vibutta-i-spisanna-osnovnih-zasobiv-insih-materialnih-neborotnih-aktiviv>. 7. Порядок відчуження об'єктів державної власності : Постанова Кабінету Міністрів України від 06.06.2007 № 803 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/803-2007-%D0%BF>. 8. Онищенко В. Залишкова вартість: що має знати бухгалтер. URL: <https://oblikbudget.com.ua/article/385-zalishkova-vartst-shcho-ma-znati-buhgalter>.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.





## ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ДОХОДІВ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ

УДК 657.433.9

Тимошенко Ю. С.

Студент 3 курсу  
факультету фінансів і обліку ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** У статті розкрито сутність поняття «доходів майбутніх періодів». Розглянуто призначення рахунку 69 «Доходи майбутніх періодів» та наведено кореспонденцію рахунків з ним. Визначено відмінності між авансами та доходами майбутніх періодів.

**Ключові слова:** облік, доходи майбутніх періодів, кореспонденція рахунків, аванс.



**Annotation.** The article reveals the essence of the concept of «income of future periods». The purpose of account 69 «Income of future periods» is considered and the correspondence of accounts with it is given. Differences between advances and income of future periods are defined.

**Keywords:** accounting, income of future periods, correspondence of accounts, advance.



**Актуальність.** З доходами майбутніх періодів стикається не кожне підприємство і не кожен бухгалтер. Але все-таки такі випадки можливі, тому обліковувати ці специфічні доходи потрібно вміти на випадок їхнього виникнення. При некоректному відображенні виникне викривлення фінансової звітності підприємства, що може призвести до збитків.

**Мета** статті полягає в дослідженні особливостей обліку доходів майбутніх періодів.

Одним із видів зобов'язань є доходи, отримані авансом. Такі доходи називаються доходами майбутніх періодів. Питання економічного аналізу доходів майбутніх періодів розглядалися в працях вітчизняних вчених. Наприклад, це питання досліджував Ф. Ф. Бутинець. Також увагу цьому питанню приділяли і зарубіжні вчені, серед них Р. Я. Вейцман.

Облік доходів майбутніх періодів урегульовано Національним Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання». Проте детальну інформацію про облік цих доходів дане НП(С)БО не надає. Доходи майбутніх періодів зазначені лише як складова частина зобов'язань.

Доходи майбутніх періодів – це зобов'язання, які виникли в результаті попередньої довгострокової оплати замовником послуг підприємства у поточному періоді, але підлягають включенню до доходів у наступних звітних періодах [1, с. 23].

У складі витрат майбутніх періодів відображаються витрати, що мали місце протягом поточного або попередніх звітних періодів, але належать до наступних звітних періодів [2]. Основні складові доходів майбутніх періодів наведено на рис. 1.

За операціями, які подано на рис. 1, не можна відобразити дохід. Це буде вважатися помилкою, оскільки в цьому випадку буде порушуватися принцип нарахування. Тому для цих операцій в Плані рахунків існує рахунок 69 «Доходи майбутніх періодів». Цей рахунок є пасивним. За кредитом рахунку відображається сума одержаних доходів майбутніх періодів, за дебетом – їх списання на відповідні рахунки обліку доходів та включення до складу доходів звітного періоду [3].

Рахунок 69 за дебетом кореспондує з кредитом рахунків 30 «Готівка», 31 «Рахунки в банках», 70 «Доходи від реалізації», 74 «Інші доходи». За кредитом цей рахунок кореспондує з дебетом рахунків 18 «Довгострокова дебіторська заборгованість та інші необоротні активи», 30 «Готівка», 31 «Рахунки в банках», 37 «Розрахунки з різними дебіторами», 48 «Цільове фінансування і цільові надходження» [3]. За цими даними можна скласти кореспонденцію рахунків з використанням рахунку 69 (рис. 1, рис. 2).

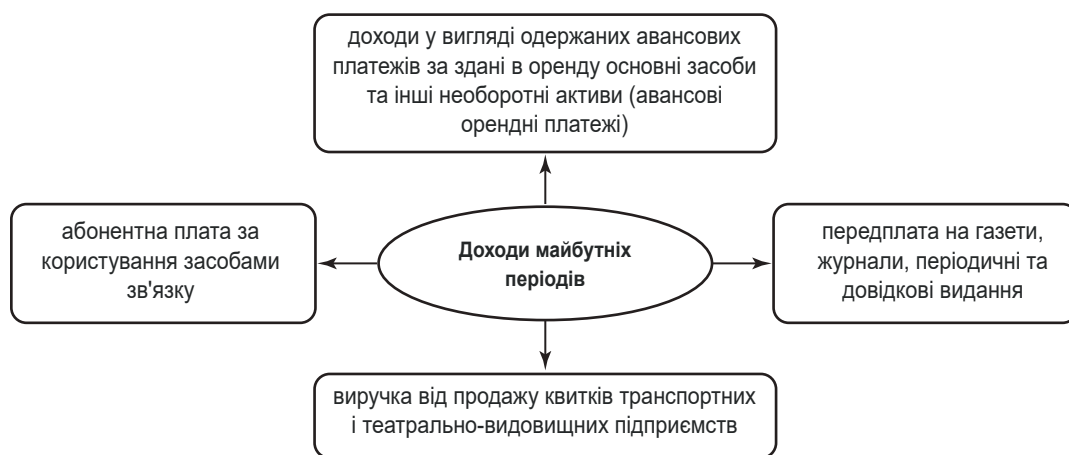


Рис. 1. Види доходів майбутніх періодів [3]

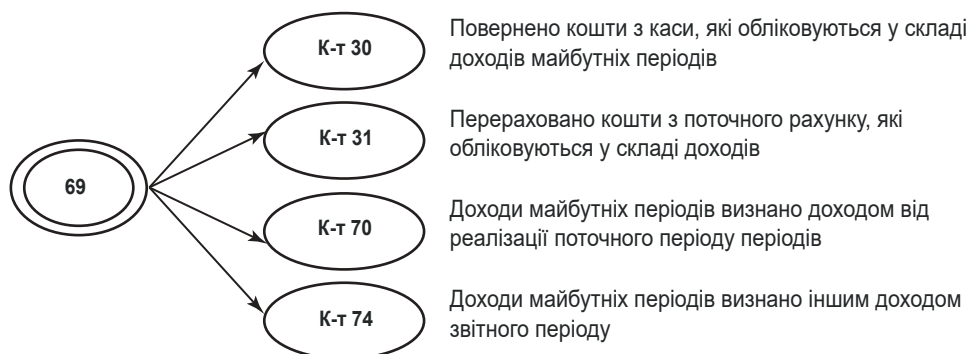


Рис. 2. Кореспонденція рахунків з використанням рахунку 69 за дебетом



Рис. 3. Кореспонденція рахунків з використанням рахунку 69 за кредитом

Однак господарські операції, які наведені на рис. 2, рис. 3, не є вичерпними. Наприклад, основні засоби, нематеріальні активи, які виявлені в лишках, підлягають оприбуткуванню зі збільшенням доходів майбутніх періодів [4]. В цьому випадку буде наступна кореспонденція рахунків: Д-т 10 (11, 12), К-т 69.

Бухгалтерам потрібно чітко розуміти різницю між авансами і доходами майбутніх періодів. Різниця між ними полягає в періодах погашення. Аванси отримуються за товари (роботи), період відвантаження (надання) яких чітко визначено. З настанням такого періоду одночасно відбувається погашення (зарахування) авансу. А фактичний період погашення отриманих доходів майбутніх періодів відбувається не відразу, а послідовно



та безперервно. Вони є доходами кількох періодів, визнання їх доходами звітного періоду здійснюватиметься в тих періодах, до яких ці доходи відносяться [5].

З усього сказаного вище можна зробити висновок, що облік доходів майбутніх періодів має свої особливості. Жоден нормативний документ в Україні не регламентує достатньо таку економічну категорію, тому можуть виникати складнощі. Для відображення цих доходів використовується рахунок 69 «Доходи майбутніх періодів».

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Фартушняк О. В.

---

**Література:** 1. Облік і аудит: конспект лекцій : навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад. : Т. П. Лободзинська, Т. В. Павленко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 162 с. 2. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання» : Наказ Міністерства фінансів України від 31.01.2000 № 20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00>. 3. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : Наказ Міністерства фінансів України від 30.11.1999 № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>. 4. Про затвердження Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань : Наказ Міністерства фінансів України від 02.09.2014 № 879. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14>. 5. Бубирь І. Хто веде облік доходів майбутніх періодів. URL: <http://parusconsultant.com/?doc=0A9L1A9181>.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.



## ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

УДК 658(045)

Турецька Е. М.  
Рибаківа А. Р.

Студенти 3 курсу  
факультету менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** Статтю присвячено дослідженню основних напрямів модернізації бухгалтерського обліку за умов цифрової економіки та обґрунтуванню їх використання в управлінській діяльності для більш поглибленого аналізу, моделювання та прогнозування.

**Ключові слова:** бухгалтерський облік, парадигма обліку, цифрова економіка, управлінський облік, інформаційні технології, метрика, економічний аналіз.



**Annotation.** The article is devoted to the study of the main areas of modernization of accounting under the conditions of the digital economy and the justification of their use in management activities for more in-depth analysis, modeling and forecasting.



**Keywords:** accounting, accounting paradigm, digital economy, management accounting, information technologies, metrics, economic analysis.



**Актуальність дослідження.** Глобальні зміни у ролі інформації як чинника суспільного життя визначили як головний тренд соціально-економічного розвитку перехід до інформаційного суспільства та формування цифрової економіки, в якій традиційно значущу роль відіграє бухгалтерський облік з його функціоналом збору, обробки та надання економічної інформації про діяльність суб'єктів господарювання. У системі бухгалтерського обліку формується базова інформація, що використовується в інших системах управління підприємством, але існує проблема у вигляді того, що звіти, отримані з різних підсистем, проходять тривале узгодження на всіх рівнях організаційної структури підприємства. Відповідно, набувають актуальності питання інтеграції різних інформаційних систем та системи ручної обробки даних у єдину інформаційно-аналітичну систему.

**Метою** статті є дослідження сутності та можливостей застосування технологій блокчейн, штучного інтелекту, машинного навчання в бухгалтерському обліку та управлінні суб'єктами бізнесу, завдяки яким можливий розвиток єдиного інформаційного простору, який однаково інтерпретується всіма зацікавленими особами.

Вивчення еволюції розвитку застосування інформаційних технологій у бухгалтерському обліку дозволило виділити такі етапи: застосування електронних таблиць Microsoft Excel, впровадження спеціалізованих програмних продуктів, застосування інтегрованих ERP-систем управління підприємством та хмарних технологій (рис. 1) [1].

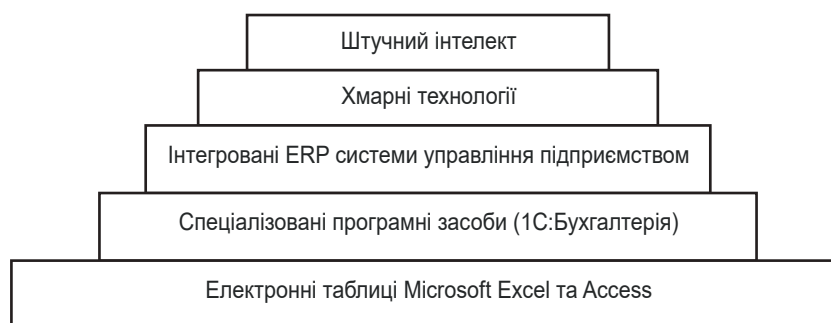


Рис. 1. Етапи автоматизації бухгалтерського обліку

Перший етап автоматизації у вигляді електронних таблиць Excel, які дозволяють систематизувати наявну інформацію за необхідними ознаками, формувати підсумки, вибирати необхідну інформацію, створюючи окремі таблиці, зводити інформацію з кількох файлів на один, має істотний недолік у вигляді «плоскості» через неможливість працювати одночасно над різними системами даних. Кожного разу цей факт формує ризик допущення помилки, втрати даних при роботі кількох користувачів, виникають значні часові та трудові витрати.

Управлінські звіти повинні мати форму стандартної тріади: Баланс; Звіт про доходи та витрати (ОДР); Звіт про рух коштів (ОДДС). Технологічно дуже складно побудувати ці форми, якщо облік операцій не ведеться за принципом подвійного запису – сучасна парадигма обліку може бути визначена як диграфічна, яка базується на логіці «збільшення – зменшення» та використанні балансуєчої категорії власного капіталу, що досить важко реалізується в Excel.

Сьогоднішні цифрові технології, наприклад, блокчейн – багатофункціональна та багаторівнева інформаційна технологія, призначена для надійного обліку різних активів, вже трактується як передумова революції в методах обліку, наприклад, системи облікової реєстрації.

Оскільки всі записи розподілені та криптографічно захищені, їх фальсифікація чи знищення стає практично неможливим [2]. Тут йдеться про спосіб реєстрації та зберігання бази змісту господарських фактів, яка може розвиватися до бази узагальнених даних, фінансових і нефінансових звітів та фільтрів їх достовірності. Інновація дозволяє вирішити проблему, коли бухгалтери зберігають дані у розрізних місцях без можли-



вості повної їхньої консолідації та перевірки. Крім того, технологія використовується для відстеження прав власності на активи, а також вартості їх купівлі та продажу.

Спеціалізовані бухгалтерські продукти – програми «1С: Підприємство», «БЕСТ», та ін. дозволяють вводити первинні документи, вести журнал господарських операцій та формувати на його основі різноманітні бухгалтерські, податкові та управлінські звіти. Вони можуть бути адаптовані до особливостей будь-якого підприємства, але самостійне налаштування програм безпосередньо бухгалтером суттєво обмежене. Крім того, програми потрібно постійно підтримувати в актуальному стані, вводити в систему первинні документи, імпортувати та проводити банківські виписки, створювати та проводити облікові документи, а також виправляти помилки, що виникли під час роботи. Це важливі завдання, але вони займають багато часу [3].

Третій етап автоматизації включає в себе ERP-системи управління підприємством, які дозволяють в умовах складного виробництва, розгалуженої філіїної мережі, великого асортименту продукції та підвищеного обсягу складських операцій об'єднати кілька завдань: можна об'єднати всі бізнес-процеси за єдиними правилами в рамках однієї системи, оперативно отримувати інформацію про всі сторони діяльності підприємства, планувати та контролювати діяльність організації. Але, на жаль, вони не є чудовим аналітичним інструментом. І навіть четвертий етап – хмарні технології, при існуванні низки переваг: відсутність початкових інвестицій, зручність у доступі, має істотний недолік у вигляді нюансу в безпеці зберігання даних, яка залежить від постачальника послуг.

Відповідно, логічним і доцільним є багатосторонній розвиток методологічної бази обліку, що охоплює елементи як методу обліку, так і суміжних видів управлінської діяльності, та забезпечує адекватність його інформаційного продукту існуючим і новим завданням. В останні десятиліття збільшилася кількість компаній, які впроваджують концепцію цифрової трансформації, що включає не тільки використання нових технологій (наприклад, машинне навчання, додатки штучного інтелекту, Інтернет речей, блокчейн (рис. 2), а й зміни ключових бізнес-елементів, включаючи стратегію, бізнес-модель, бізнес-процеси. Одним із напрямів посилення гнучкості формування інформації в цифровій економіці є застосування штучного інтелекту та машинного навчання на додаток до стандартних комп'ютерних програм [4].

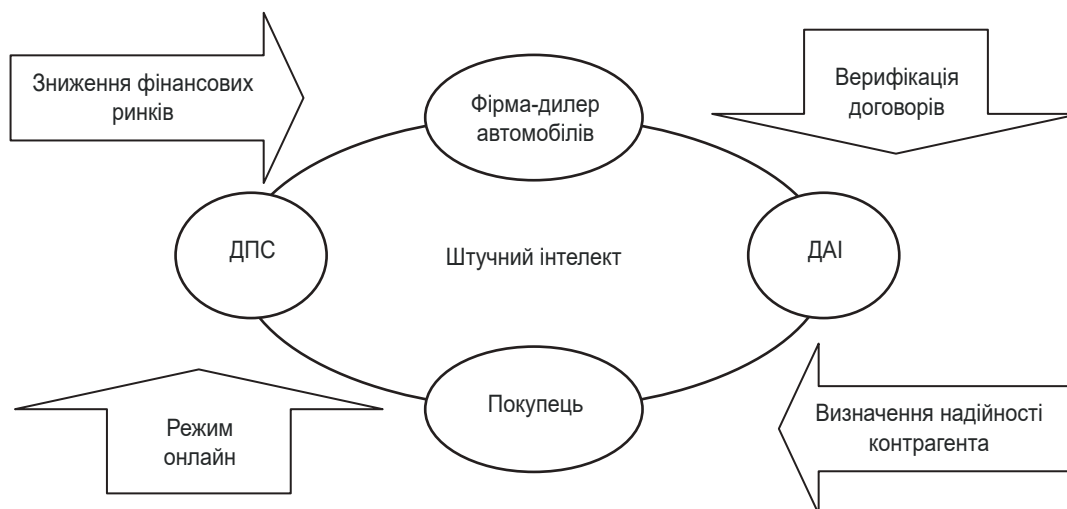


Рис. 2. Приклад моделі застосування блокчейн-технології при проведенні операції продажу авто

Штучний інтелект – наука та технологія створення інтелектуальних машин, особливо інтелектуальних комп'ютерних програм. У світі фінансів штучний інтелект – це, перш за все, машинне навчання. Ціль цієї концепції – у створенні програм, які можуть самостійно аналізувати дані, приймати рішення, створювати концепції та навчатися на основі заданих правил, без застосування додаткового програмування [5].

Машинне навчання – це підмножина штучних інтелектів, алгоритми, що дозволяють комп'ютеру робити висновки на підставі даних, не дотримуючись певних правил. Використання машинного навчання дає безмежні можливості у прийнятті управлінських рішень та розвитку бізнесу – засобами глибинного аналізу можна виявити та передбачити подальший розвиток подій, пов'язаний з максимізацією прибутку та зниженням витрат [6].



Відкриті економічні показники, історія судових розглядів та ін. – ці дані можуть бути піддані ретельному аналізу, щоб побудувати рейтинг надійності контрагентів. Аналізуючи перелік тенденцій у масштабах економіки, можливо заздалегідь підготуватися до серйозних змін, щоб стати господарем становища та вичавити максимум із нього.

Прикладом застосування інформаційної технології може слугувати рис. 2. На ньому можемо побачити, що при продажі автомобіля дані в режимі онлайн потрапляють в єдиний інформаційний простір, в якому вони не підлягають зміні та однаково інтерпретуються учасниками угоди: продавець і покупець не можуть змінити суму угоди, дані ДАІ про продаж автомобіля та суми податків, відображені у деклараціях та сплачені продавцем (податок на прибуток, ПДВ, транспортний податок), зіставні та проходять всі контрольні процедури з боку ДПС.

**Висновок.** Питання забезпечення та обміну всією необхідною інформацією в максимально короткі терміни стають першорядними в умовах глобалізації економіки, і їх вирішення багато в чому залежить від організації інформаційно-аналітичного забезпечення, яке при застосуванні інформаційних технологій зможе в режимі онлайн оцінювати різні фактори, що впливають на діяльність суб'єктів бізнесу, зводити до мінімуму ризики господарюючих суб'єктів, надавати інформацію для прийняття управлінських рішень, можливості для розвитку та позиціонування на глобальному ринку.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Пасенко Н. С.

---

**Література:** 1. Опис електронного ресурсу: Саломеева А. Что такое ERP-система. Плюсы и минусы внедрения. URL: <https://fd.ru/articles/1231-что-такое-erp-sistema>. 2. Wells M.C.A. Revolution in Accounting // The Accounting Review, July 1976. 3. Терентьева Татьяна Олеговна. Современные принципы бухгалтерского учета в свете эволюции учетных парадигм : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.12 : Санкт-Петербург, 2002. 199 с. 4. Свон М. Блокчейн: схема новой экономики. Москва : Олимп-Бизнес. 2017. 240 с. 5. Опис електронного ресурсу: How Blockchain Technology Will Impact Accounting. URL: <http://surl.li/edqpr>. 6. Егорова Светлана Евгеньевна, Богданович Ирина Сергеевна. Перспективы применения информационных технологий в бухгалтерском учете в условиях глобализации бизнеса. *Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Сер. : Экономические науки.* 2019. С. 38–48.

Стаття надійшла до редакції 23.12.2022 р.



## ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО СВЯТА НА БАЗІ ІТ-КОМПАНІЇ

УДК 330.34253

Холодова Л. О.

Студент 2 курсу  
факультету менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** У статті розкрито особливості процесів розроблення корпоративного свята на базі ІТ-компанії, проведено аналіз за допомогою Діаграми Ганта, продемонстровано візуальне зображення етапів на прикладі конкретного івент-заходу, а також виявлено основні фактори, які впливають на рівень підготовки та реалізації корпоративу.



**Ключові слова:** івент-менеджмент, етапи розробки корпоративного свята, аналіз Діаграма Ганта, планування проекту.



**Annotation.** The article reveals the features of the processes of developing a corporate holiday based on the company's IT, analyzes the Gantt Chart, demonstrates a visual representation of the stages on the example of a specific event, and also reveals the main factors that affect the level of preparation and implementation of the corporate.

**Keywords:** the role of event management, stages of development of a corporate holiday, analysis of the Gantt Chart.



Івент-менеджмент як нова індустрія у сфері управління та економіки набуває дедалі більшого розвитку, оскільки позиціонується як комерційно значуще явище, як засіб підприємницької комунікації та активізації цільових груп [1, с. 31]. Запланована подія (івент) – це просторово-часовий феномен, кожен з яких унікальний унаслідок взаємодії навколишнього оточення, публіки, системи управління, включаючи розробку окремих елементів і програми [2, с. 22].

Івенти дуже важливі, вони виконують безліч стратегічних завдань і часто дуже ризиковано залишати їх організацію без чітко сформованої стратегії і особливої уваги до впорядкованості часу під час планування та проведення заходу.

Поняття івент-менеджменту та власне івенту, а також типологія івентів були частково розглянуті в межах теорії та практики. Зокрема, окремі аспекти цієї проблематики розглядали у своїх працях низка іноземних і вітчизняних науковців у сфері менеджменту та бізнес-адміністрування, а саме: Роберт Ф. Джані У. Хальцбаур, К. Каверін, Р. Близняк, Н. Копилов, А. Шумович, А. Берлов, О. Симановська, Й. Лампел і А. Мейер та ін.

Тому дослідження щодо планування, ефективної підготовки та реалізації івент є досить актуальним та реалізується в цьому дослідженні.

Одним з ефективніших засобів при плануванні проекту є метод аналізу Діаграма Ганта [3, с. 69]. В рамках дослідження пропонується на прикладі івент-заходу для ІТ компанії визначити ефективність цього методу. Для апробації було обрано розважальний проект, а саме розробку новорічного корпоративу. Проблематика цього заходу в тому, що він потребує великої кількості етапів в реалізації, а тому Діаграма Ганта є найкращим варіантом, за допомогою якого можна проаналізувати проект і візуально відобразити основні заходи підготовки івенту. Етапи підготовки до реалізації проекту наведено у табл. 1.

Таблиця 1

**План робіт для Новорічного корпоративу ІТ-компанії**

| Назва операції  | Початок операції | Тривалість операції | Кінець операції |
|---|------------------|---------------------|-----------------|
| 1   | 2                | 3                   | 4               |
| Зібрати статистику за минулі роки про івенти          | 05.09.2022       | 5                   | 09.09.2022      |
| Аналіз актуальної тематики івентів                    | 09.09.2022       | 5                   | 14.09.2022      |
| Розробити першочерговий план дій і визначити дедлайни | 05.09.2022       | 3                   | 07.09.2022      |
| Формування тематики івенту                            | 15.09.2022       | 11                  | 26.09.2022      |
| Розробка кошторису                                    | 27.09.2022       | 14                  | 11.10.2022      |
| Підготовка комунікації для працівників                | 27.09.2022       | 11                  | 07.10.2022      |
| Написання промови CEO                                 | 27.09.2022       | 15                  | 12.10.2022      |
| Розробка таймінгу івента                              | 12.10.2022       | 5                   | 16.10.2022      |
| Устаткування дедлайнів відносно проекту               | 17.10.2022       | 3                   | 20.10.2022      |
| Розробити ідеї подарунків                             | 26.09.2022       | 7                   | 02.10.2022      |
| Розробити дизайн подарунків                           | 12.10.2022       | 10                  | 22.10.2022      |
| Проаналізувати ринок підрядників                      | 12.10.2022       | 7                   | 19.10.2022      |
| Укласти договори та замовити потрібну кількість       | 23.10.2022       | 14                  | 07.11.2022      |
| Аналіз підрядників для інтерактиву                    | 08.11.2022       | 5                   | 12.11.2022      |



Закінчення табл. 1

| 1   | 2          | 3  | 4          |
|---|------------|----|------------|
| Переговори та домовленість по ціні                  | 13.11.2022 | 10 | 23.11.2022 |
| Підписання договорів з підрядниками для інтерактиву | 24.11.2022 | 7  | 01.12.2022 |
| Провести Новорічний корпоратив                      | 23.12.2022 | 1  | 23.12.2022 |
| Провести опитування серед працівників після івенту  | 26.12.2022 | 5  | 30.12.2022 |
| Зібрати і проаналізувати фідбек                     | 03.01.2023 | 4  | 6.01.2023  |
| Провести РЕТРО з усіма задіяними сторонами          | 09.01.2023 | 1  | 09.01.2023 |

Початкова фаза підготовки заходу містить розробку ідеї івенту та презентації її команді та керівництву компанії, середній етап налічує в собі розробку бюджету, пошук підрядників і замовлення подарунків для співробітників, ну і завершальна частина складеться з проведення самого івенту, а також проведення наради з усіма суб'єктами, які працювали над розважальним заходом. Досить важливу роль у плані містять збір фідбеків та їх опрацювання, бо саме ця операція дозволяє зрозуміти сильні та слабкі сторони, зробити висновки та в подальшому уникнути помилок. Візуальне відображення Діаграми Ганта подано на рис. 1.



Рис. 1. Візуальне зображення Діаграми Ганта за даним івент-заходом

Таким чином, розроблений план потребує докладання досить великих зусиль для реалізації, командної роботи при організації, тривалий термін підготовки у 4 місяці за умови узгодження основних позицій з керівництвом.

Отже, на етапі планування організації події необхідно прописати темп і час виконання робіт. Тому необхідно скласти план робіт, їх виконання по днях, тижнях, місяцях. Чітко прописати задачі, учасників і відповідальних осіб за виконання цих завдань, час початку і закінчення реалізації кожного з поставлених завдань. Важливим є і процес розподілу ресурсів при підготовці спеціального заходу. До ресурсів можна віднести: час, фінанси, персонал, технічну базу [5, с. 200].

Тобто життєвий цикл івенту включає ряд послідовних етапів, до яких належать: дослідження, творча робота, планування, реалізація та координація, аналіз результатів. Так, подальші дослідження мають бути націлені на подальші дослідження видів і способів проведення, проблем, ризиків і перспектив розвитку івентів.



Корпоративні вечірки – невід’ємна частина корпоративної культури будь-якої фірми. Спілкування з колегами в неформальній обстановці поліпшує атмосферу в колективі та сприяє зміцненню відносин у команді. Таке свято – щось більше, ніж просто розвага людей, це привід згуртувати колектив, один зі способів формування команди, гарна можливість виховати патріотичне відношення співробітників до фірми [4, с. 249–251].

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Немашкало К. Р.

---

**Література:** 1. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підруч. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. Київ : Лібра, 2014. 712 с. 2. Крайнік О. М., Тахтаджиева Н. І. Планування проектних дій : навч.-метод. посіб. для студ. ЗДІА спец. 8.18010013 «Управління проектами» денної форми навчання. Запоріжжя : ЗДІА, 2015. 80 с. 3. Лемер С. Искусство организации мероприятий: стоит только начать. Москва : Эксмо, 2008. 288 с. 4. Шагайдо П. А. Міжнародний досвід оцінки ефективності подієвого маркетингу. *Економічні науки*. 2010. № 68. С. 249–251. 5. Шаповалова И. Event-маркетинг: эффект присутствия // Маркетинг журнал 4р. URL: <https://eventmarket.ru>.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2022 р.



## ІНСТРУМЕНТИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 339.138

Чаговець М. О.

Студент 4 курсу  
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** Розглянуто основні інструменти діджиталізації маркетингової діяльності, які доцільно використовувати в процесі виходу на міжнародні ринки та розвитку діяльності на зовнішніх ринках. Надано характеристику інструментам діджиталізації міжнародної маркетингової діяльності, а саме: сайт, підтримка чат-ботів, контекстна реклама, технологія Big Data, ретаргетинг, мобільний маркетинг, e-mail-маркетинг, соціальний медіа-маркетинг.

**Ключові слова:** міжнародна маркетингова діяльність, діджиталізація, інструменти діджиталізації, ретаргетинг, мобільний маркетинг, e-mail-маркетинг, соціальний медіа-маркетинг.



**Annotation.** The main tools of digitization of marketing activities, which are expedient to use in the process of entering international markets and developing activities in foreign markets, are considered. The tools of digitalization of international marketing activity are characterized, namely the site, chatbot support, contextual advertising, Big Data technology, retargeting, mobile marketing, e-mail marketing, social media marketing.

**Keywords:** international marketing activity, digitalization, digitalization tools, retargeting, mobile marketing, e-mail marketing, social media marketing.





**Постановка проблеми.** Напрямки діяльності у сфері маркетингу на міжнародних ринках швидко адаптуються до онлайн-формату. Сучасні інформаційні технології надають можливість вибору різноманітних інструментів для міжнародної маркетингової діяльності. Розвиток інновацій, зміна умов діяльності, непередбачуваність виникнення зовнішніх факторів впливу викликають необхідність впровадження ефективних і новітніх інструментів діджиталізації міжнародної маркетингової діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання діджиталізації маркетингових стратегій підприємств починає з'являтися у сучасних наукових дослідженнях. В. Карп вивчав питання розвитку діджиталізації маркетингу або електронного маркетингу [4]. Л. О. Ярош-Дмитренко заострює питання діджиталізації маркетингу в умовах COVID-19 [6]. З. М. Андрушкевич, В. М. Нянько, О. В. Сітарчук проблему діджиталізації вивчають з точки зору комунікативної політики підприємства [1]. Т. Забаштанська орієнтувала основну увагу на проблемах діджиталізації маркетингових інструментів підприємств оздоровчої сфери [2]. Враховуючи те, що наявні наукові дослідження зорієнтовано переважно на проблемах діджиталізації маркетингу взагалі, доцільно приділити увагу питанням діджиталізації міжнародної маркетингової діяльності, яка є більш витратною та вимагає значних витрат часу та доступу до інформаційних джерел.

**Метою** статті є обґрунтування доцільності використання сучасних інструментів діджиталізації міжнародної маркетингової діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Діджиталізація маркетингу охоплює просування продукції підприємства за допомогою онлайн-каналів просування. Розглянемо основні інструменти діджиталізації маркетингової діяльності, які доцільно використовувати в процесі виходу на міжнародні ринки.

Наявність і правильне налаштування власного сайту підприємства є одним із дієвих інструментів діджиталізації маркетингової діяльності. Контент сайту підприємства має бути простим, доступним і зрозумілим для споживача чи клієнта. Враховуючи те, що контингент клієнтів на різних міжнародних ринках може бути різний, підприємству доцільно орієнтуватися на зацікавлену аудиторію споживачів. Сайт підприємства є головним інструментом отримання первісної інформації про підприємство споживачами продукції. Візуалізація інформації на сайті підприємства є важливим елементом маркетингової діяльності, оскільки людина краще запам'ятовує інформацію в картинках, а не текстову інформацію [8]. При поглибленні діджиталізації маркетингової діяльності підприємства частину послуг можна автоматизувати, застосовуючи чат-боти, служби підтримки або автоматичне заповнення частки замовлення при повторному зверненні клієнта, що створює додаткові зручності для клієнтів і працівників маркетингової служби.

До інструментів діджиталізації міжнародної маркетингової діяльності слід віднести контекстну рекламу Google Adwords – це оголошення (відео, графіка, текст), які показуються користувачам відповідно до їх пошукових запитів в Інтернет. Контекстна реклама спливає на сайтах, у пошукових системах, мобільних додатках за запитом шукача інформації.

Технологія Big Data як інструмент діджиталізації міжнародної маркетингової діяльності передбачає збір, зберігання та аналіз вагомих масивів інформації з метою виявлення алгоритму поведінки конкурентів, споживачів, цільової аудиторії та моделювання майбутньої поведінки задля розробки та реалізації маркетингової стратегії підприємства на міжнародних ринках. Керуючись технологією Big Data на міжнародних ринках, підприємство може спрогнозувати поведінку споживачів на тому чи іншому ринку та змоделювати розвиток підприємства.

Ретаргетинг є інструментом маркетингової діяльності, при якому рекламні оголошення націлені на цільову аудиторію споживачів, які вже взаємодіяли з суб'єктом міжнародного бізнесу, а саме переглядали сайт підприємства, вивчали асортимент продукції чи послуг, починали та не завершили оформлення замовлення тощо.

Мобільний маркетинг є сукупністю інструментів просування продукції на міжнародних ринках, які можна реалізувати з використанням мобільних пристроїв і мобільного зв'язку. У сучасних умовах при використанні інструменту мобільного маркетингу є можливість сегментувати споживачів за типом пристроїв, налагоджувати контекстну рекламу, використовувати переваги соціальних мереж, використовувати безкоштовні месенджери для розсилки повідомлень, застосовувати push-повідомлення.

E-mail-маркетинг – це інструмент діджиталізації маркетингової діяльності шляхом комунікації між підприємством і клієнтом за допомогою електронних листів. E-mail-маркетинг дозволяє побудувати довгострокові відносини з клієнтами, підвищує вірогідність повторних продажів, супроводжує клієнта на всіх етапах прийняття рішення щодо здійснення купівлі, допомагає знайти підписників на інших каналах.



SMM, або соціальний медіа-маркетинг, – це інструмент діджиталізації маркетингової діяльності за допомогою соціальних мереж, блогів, груп, форумів, популярних платформ, якими користуються клієнти Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest, LinkedIn, сервіси мікроблогів Tumblr і Flickr, відеохостінг YouTube, індивідуальні меседжери WhatsApp, Viber і Telegram [3].

Сучасними трендами діджиталізації міжнародної маркетингової діяльності є on-line відео, використання нативної реклами, персоналізований контент, використання блогів. On-line відео – найефективніший спосіб виділитись з-поміж великої сукупності інформації, фактів, подій, найкращий спосіб привернення уваги споживачів [5]. Використання нативної реклами, тобто реклами, яка органічно вбудована у контент та має більше шансів бути прочитаною користувачем, оскільки вважається для нього більш природною. Персоналізований контент передбачає індивідуальний підхід до користувача. Використання блогів і послуг блогерів має істотні переваги в міжнародній маркетинговій діяльності, оскільки їх слова, фото, відео та інший контент мають вагоме значення для певної цільової аудиторії, що сприяє збільшенню ринкової частки підприємства та зростанню обсягів продажів.

Отже, діджиталізація та застосування сучасних цифрових технологій є невід’ємною частиною маркетингової діяльності підприємства, що дозволять в будь-який момент часу та в будь-якому місці з доступом до мережі Інтернет оцінити ефективність діяльності маркетингових організацій на внутрішніх і міжнародних ринках.

**Висновки.** Міжнародні маркетингові стратегії підприємств будуються на основі сучасних маркетингових інструментів за допомогою діджиталізації маркетингу. Основними інструментами діджиталізації міжнародної маркетингової діяльності є сайти підприємств, таргетована реклама у соціальних мережах, застосування web-смс-розсилки повідомлень клієнтам.

*Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Пархоменко Н. О.*

---

**Література:** 1. Андрушкевич З. М., Нянько В. М., Сітарчук О. В. Діджиталізація – дієвий інструмент комунікативної політики підприємства в період пандемії COVID-19. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія Економічні науки.* 2020. № 5. С.15–18. 2. Забаштанська Т. Діджиталізація маркетингових інструментів підприємств спортивно-оздоровчої сфери. *Проблеми та перспективи економіки та управління.* 2021. № 2 (6). С. 115–123. 3. Каліна І. І. Інноваційні інструменти маркетингу в епоху цифровізації. *Бізнес-навігатор.* 2019. Вип. 6. С. 188–194. 4. Карп В. Маркетинг і діджиталізація. Два нюанси. *НВ Бізнес.* 2019. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/marketing-i-didzhitalizaciya-50056028.html>. 5. Красовська О. Ю. Інтернет-маркетинг як сучасний інструмент комунікацій підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці.* 2018. № 1 (63). С. 67–71. 6. Ярош-Дмитренко Л. О. Діджиталізація маркетингу в умовах пандемії COVID-19. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія Економіка і менеджмент.* 2020. № 45. С.147–152.

Стаття надійшла до редакції 09.02.2023 р.





## RISK-BASED DECISION MAKING

UDC 519.816

*Shliakhta A.*

Master's student of the 2-nd year of studies  
at the Faculty of Management and Marketing of the KhNUE S. Kuznets

**Annotation.** The article is directed on discovering the essence of managerial decisions and importance of risk assessment for choosing the optimal one. General principles of decision-making in conditions of risk are considered.

**Keywords:** managerial decision, risk, risk assessment.



**Анотація.** Статтю спрямовано на розкриття сутності управлінських рішень і вагомість оцінки ризику для вибору оптимального. Розглянуто загальні принципи прийняття рішень в умовах ризику.

**Ключові слова:** управлінське рішення, ризик, оцінка ризику.



The success of any company depends on how effectively they implement the right changes (by developing new services, entering new markets, etc.) and how quickly and correctly they respond to external changes (both cases involve decision-making process). Any change is associated with risks and problems, therefore, before decision is made the analysis of probable risks should be carried out.

Domestic and foreign scientists (P. Blaikie, E. A. C. Crouch, B. Fischhoff, S. Lichtenstein, D. Kahneman, J. Tidd, J. Bessant, A. Sorin, H. Veland, C. Tang, N. V. Atapyna and others) made a significant contribution to the formation and development of risk theory, methodology for qualitative and quantitative risk analysis, solving a number of problems in making managerial decisions in conditions of risk and uncertainty.

Decision making is a component of any managerial function, because decisions are the main product of a manager's work. Therefore, understanding the nature of management decisions is extremely important in terms of a better understanding of the management process as a whole. Managerial decision entails all aspects of designing, building and managing the decision-making systems that an organization uses to manage its interactions with customers, employees and suppliers.

The ability to make effective decisions that are rational, informed, and collaborative can greatly reduce opportunity costs while building a strong organizational focus. As it also can be withdrawn in relation to Daniel Kahneman's opinion [1], psychological style to decision-making favors individual values, desires and needs to determine the best course of action. A cognitive style to decision-making is heavily influenced by external factors and repercussions, such as how a given course of action will impact the broader environment in which the organization functions. Finally, normative decision-making relies on logic and communicative rationality, aligning people based upon a logical progression from premises to conclusion. James Tidd discovered this is concept as the choice of the subject of action management method [2]. Still regardless of the style or perspective, managers, and leaders must create organizational alignment in decision-making through building consensus. Thus, considering all information described above, managerial decision is the result of the choice within a set of alternatives, conclusion and recommendations about following actions aimed at solving a particular management problem.

Risk assessments involve assessing vulnerabilities and finally the potential losses that may occur, as well as their associated likelihood [3]. The risk assessment process therefore integrates multidisciplinary efforts, aiming to produce a result that is useful for decision-making on how to manage the risk.

Risk can be broadly defined as the possibility of the potential loss of something of value [4]. Assessing the risk involves identifying, describing, and, when possible, measuring the potential for such loss.

The assessment of economic risks, in turn, is a quantitative and qualitative determination of the magnitude of economic risk. Qualitative research (assessment and analysis) aims to determine (identify) factors, areas and types of risks. A quantitative study makes it possible to determine the magnitude of individual economic risks and the risk of a business entity as a whole more specifically (numerically) [5]. The results of a qualitative risk analysis are the initial



data for the implementation of a quantitative analysis. Thus, the two directions of risk research are interdependent and complement each other. However, quantification is more time consuming and more difficult, as this risk assessment requires meaningful input.

In some circumstances, risk assessment leads to a decision to conduct additional analysis. The risk assessment may also lead to a decision not to treat the risk in any way other than by applying controls. This decision is influenced by the organization's attitude towards risk and the established risk criteria.

The peculiarities of making strategic decisions are a large number of factors taken into account, the presence of semi-structured and unstructured data, as well as the incompleteness of the initial information. Under these conditions, for the evaluation and selection of strategic initiatives, it seems appropriate to use expert assessments, possibly in combination with traditional methods of management accounting and investment analysis. An important aspect of making strategic decisions is the modeling of problem situations, which are understood as possible states of the external environment in the future. Due to the presence of different approaches to modeling problem situations and the variety of decision-making methods, multivariate processing of estimation is recommended.

The general scheme of the risk assessment system is shown in fig. 1.

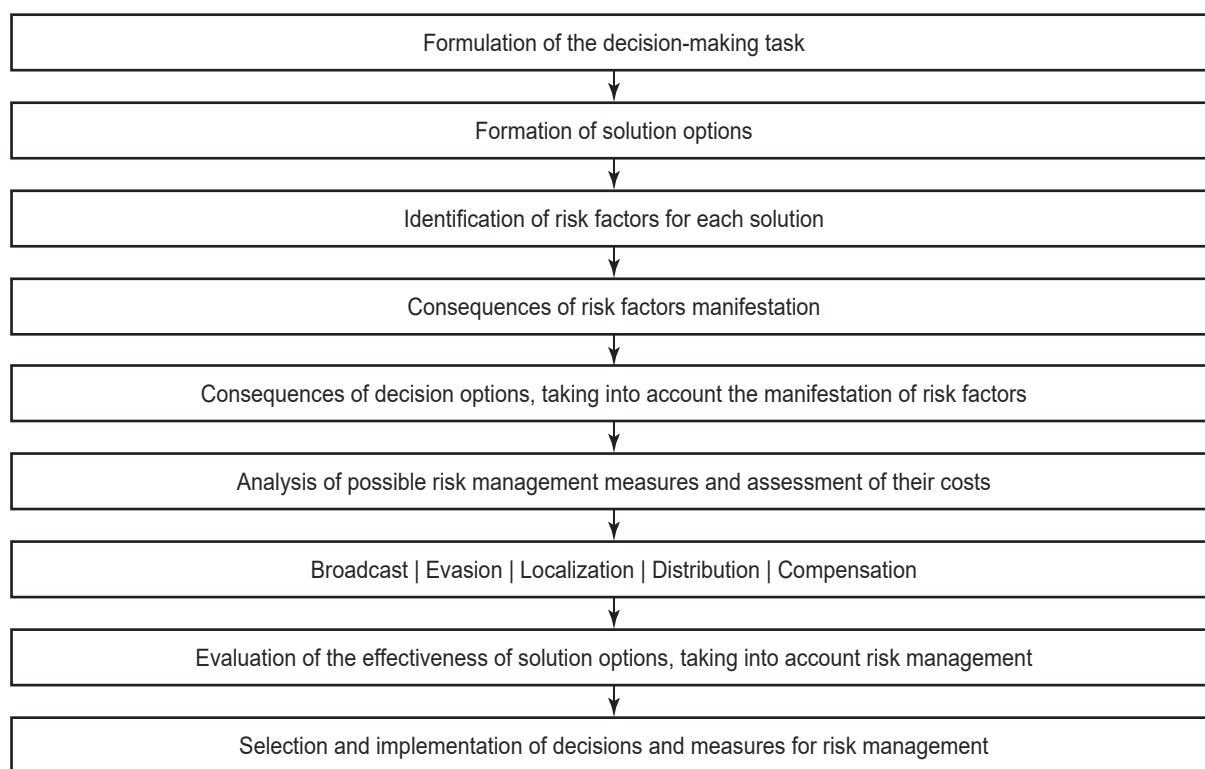


Fig. 1. **General scheme of decision-making in conditions of risk** [6]

The organization of work to reduce the degree of risk is fundamental in risk analysis, it is represented in necessity to obtain or even increase income in the conditions of uncertainty while making managerial decisions.

Thus, the purpose of risk-based decision making is to develop an approach for making strategic management decisions that involves modeling problem situations and multivariate processing of assessments using appropriate decision-making methods and information systems. When modeling problem situations (taking into account environmental factors essential for decision-making), it is taken into account that the factors for consideration can be both independent and dependent on each other.

*Supervisor – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor Kotlyk A. V.*



---

**Literature:** **1.** Kahneman D. Decision Making in Management // Courses lumen learning website. URL: <https://courses.lumenlearning.com/boundless-management/chapter/decision-making-in-management>. **2.** Tidd J., Bessant J., Pavitt K. Managing Innovation. Integrating Technological, Market and Organizational Change // Third Edition. NY : John Wiley & Sons, Ltd., 2005. 582 p. **3.** Blaikie P., Cannon T. At risk: natural hazards, people's vulnerability and disasters. Routledge *Journal of Economic Studies*. 2004. 469 p. **4.** McCarty L. S., Power M. The Role of Science in Risk Management Decision Making. *SETAC Annual Conference*. 1996. 451 p. **5.** Fischhoff B., Lichtenstein S. Acceptable risk. Cambridge University Press : Cambridge, 1984. 204 p. **6.** Кучеренко В. Р., Карпов В. А., Карпов А. В. Економічний ризик та методи його вимірювання : навч. посіб. Одеса : ЦУЛ, 2, 2011. 97 с.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2022 р.

