



Міністерство освіти і науки України  
Сумський державний університет  
Навчально-науковий інститут  
бізнесу, економіки та менеджменту

# **УПРАВЛІНСЬКІ ПАРАДИГМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ІНКЛЮЗИВНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ**

**MANAGEMENT PARADIGMS OF SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT AND INCLUSIVE ECONOMIC GROWTH**

## **Матеріали**

Міжнародної науково-практичної конференції  
(Україна, Суми, 27–28 листопада 2024 року)

Суми  
Сумський державний університет  
2024

УДК 005.8:502.131.1(063)

Е 45

*Рекомендовано до видання  
вченою радою Сумського державного університету  
(протокол № 5 від 12 грудня 2024 року)*

Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання :  
Е 45 матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання» / за заг. ред. І. І. Рекуненка, В. В. Сулим. – Суми : Сумський державний університет, 2024. – 409 с.

Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання» містять результати наукових досліджень, пов'язаних з актуальними проблемами науки й практики управління та застосуванням інклюзивного підходу до їх вирішення для досягнення цілей сталого розвитку.

Для науковців, аспірантів, студентів, представників органів державної влади й місцевого самоврядування, науково-дослідних і проєктних організацій, комерційних фірм та закладів вищої освіти й широкого кола читачів.

The materials of the International scientific and practical conference "Management paradigms of sustainable development and inclusive economic growth" provide the results of scientific research related to the current problems of management science and practice and the application of an inclusive approach to their solution in order to achieve the goals of sustainable development.

For scientists, PhD students, students, representatives of state authorities and local self-government bodies, research and project organizations, commercial companies and higher education institutions and a wide range of readers.

**УДК 005.8:502.131.1(063)**

© Сумський державний університет, 2024

## ЗМІСТ

<i>Лозова О.В.</i>	Особливості функціонування благодійних організацій	
<i>Бондаренко М.П.</i>	під час війни: резильєнтність та мотивація	
<i>Піддубна Я.Ю.</i>	працівників.....	12
<i>Наталія Лебедєва</i>	Корпоративна культура в системі HR-менеджменту.	
	.....	16
<i>Юлія Братішко</i>	Напрями соціально відповідальної діяльності	
	фармацевтичних організацій під час правового	
	режиму воєнного стану в Україні.....	19
<i>Валентина Ходзицька</i>	Оцінка життєвого цикла: мінімізація негативного	
	впливу на довкілля в звітності зі сталого	
	розвитку.....	22
<i>Юрій Карпенко</i>	Сучасні HR -тренди: подяки та визнання через	
<i>Денис Супрун</i>	технології.....	25
<i>Максим Безрідний</i>	Сучасні методи навчання та розвитку персоналу з	
<i>Антон Копилець</i>	акцентом на кар'єрне зростання.....	28
<i>Тетяна Кучміюва</i>	Інноваційні методи мотивації співробітників в	
<i>Богдана Пешкова</i>	сучасних умовах.....	31
<i>Юлія Матвєєва</i>	Бібліометричний аналіз як інструмент визначення	
<i>Артем Барикін</i>	напрямоків удосконалення управлінських практик в	
	системі надання адміністративних послуг.....	35
<i>Інна Яцкевич</i>	Управління цінностями інвестиційної діяльності для	
	операторів мобільного зв'язку України.....	39
<i>Віктор Рожко</i>	Адаптація стратегій мерчандайзингу під час	
<i>Ілона Чубка</i>	гуманітарних криз.....	42
<i>Світлана Мороз</i>	Впровадження циркулярної економіки у фармації:	
<i>Григорій Подгайний</i>	досвід провідних компаній.....	44
<i>Крамський С.О.</i>	Публічне управління в сфері логістичних ринків під	
	час військового впливу.....	49
<i>Любов Перетятко</i>	Досвід європейських країн у використанні моделей	
<i>Лілія Балаш</i>	розвитку управління персоналом організації.....	52
<i>Дарина Золіна</i>	Удосконалення взаємодії між інститутами	
	громадянського суспільства та органами влади в	
	Україні та за її межами.....	54
<i>Юлія Бондар</i>	Управління системою екологічного менеджменту в	
<i>Інга Мірошниченко</i>	готельних комплексах.....	56
<i>Яна Деренська</i>	Опис системи контролю виконання проекту.....	59
<i>Тетяна Коляда</i>	Регламентація внутрішнього аудиту як інструмент	
<i>Ярослав Березняков</i>	забезпечення ефективності системи управління	
	якістю.....	61
<i>Кирило Хандюк</i>	Розвиток мережі центрів медичної реабілітації у	
	прифронтових регіонах України: досвід Дніпра.....	63

<i>Зінаїда Живко</i>	Фінансове забезпечення бізнесу та страхування в	
<i>Євген Топольницький</i>	умовах воєнної економіки.....	67
<i>Віктор Живко</i>		
<i>Сергійчук С.І.</i>	Стан і тенденції розвитку ринку кормів для домашніх тварин в умовах війни.....	69
<i>Анна Дзернюк</i>	Взаємозв'язок гейміфікації та біхевіористичних методів: переваги і обмеження в управлінні проектами.....	74
<i>Юлія Матвєєва</i>		
<i>Олександр Сміян</i>	Огляд державних програм економічної підтримки підприємств.....	77
<i>Олена Прокурня</i>		
<i>Людмила Ширяєва</i>	Фактор ризику при визначенні ціни за право користування ресурсом.....	81
<i>Карина Бондар</i>		
<i>Вікторія Сулим</i>	Управління відходами в контексті досягнення цілей сталого розвитку.....	83
<i>Вікторія Ковальова</i>	Сутність поняття «імідж підприємства» та особливості його створення.....	85
<i>Валерій Шкрєба</i>		
<i>Наталія Статива</i>	Система надання публічних послуг в Україні: сучасні реалії.....	87
<i>Захарченко В.І.</i>	Заходи конкурентної розвідки в системах бізнесу, освіти, урядовому управлінні.....	89
<i>Максимова О.А.</i>		
<i>Галина Тимохова</i>	Вплив стратегій розвитку зовнішньоекономічної діяльності на організаційну культуру підприємства в Україні.....	92
<i>Яна Нікіфорова</i>		
<i>Вадим Михайлюта</i>	Управління медичним підприємством в умовах невизначеності на засадах доказової практики.....	94
<i>Микола Меркулов</i>	Проблеми функціонування інвестиційного ринку країни.....	98
<i>Анна Семенюк</i>		
<i>Тетяна Кучмійова</i>	Сучасні тренди та практики екологічної відповідальності бізнесу .....	101
<i>Анастасія Саркова</i>		
<i>Юлія Матвєєва</i>	Бібліометричний аналіз наукових досліджень з управління якістю в галузі охорони здоров'я.....	105
<i>Олександр Олешко</i>		
<i>Євгенія Яшукова</i>		
<i>Тетяня Метіль</i>	Сучасні аспекти використання програмно-цільового підходу в управлінні соціально-економічним розвитком суб'єктів господарювання.....	109
<i>Анастасія Гончарук</i>		
<i>Михайло Березовчук</i>	Ефективність публічного управління у боротьбі з легалізацією доходів, одержаних злочинним шляхом: механізми, інструменти та перспективи.....	111

<i>Богдан Меркулов</i>	Проблеми впровадження електронного документообігу в медичному закладі.....	113
<i>Сергій Кузьменко</i>	Механізми державного управління в оборонній промисловості України: сучасний стан та перспективи розвитку.....	115
<i>Мирослав Урошев</i>	Сучасні механізми стимулювання інноваційної активності регіонів України: міжнародний досвід та вітчизняні реалії.....	117
<i>Ihor Bas</i>	Characteristics of GIG contracts as an innovative form of employment in Ukraine.....	119
<i>Oleh Hladkyi</i>	Trends in the Ukrainian IT Market.....	121
<i>Andrii Shupik</i>	Agility and management strategy for IT excellence.....	123
<i>Віталій Захарченко</i>	Коректність використання інструментарію концесії..	127
<i>Юлія Гутарева</i>		
<i>Артур Дуднік</i>		
<i>Юлія Сойка</i>	Проблематика забезпечення якості надання послуг в органах місцевого самоврядування в Україні.....	130
<i>Марія Зяйлик</i>		
<i>Людмила Ширяєва</i>	Інструменти конкурентної розвідки у бізнесі та освіті.....	133
<i>Моргун О.Ю.</i>		
<i>Ярослав Богдан</i>	Реалізація соціально-економічної політики підприємств у туристичній сфері в контексті інклюзивного економічного зростання.....	135
<i>Галина Тимохова</i>	Підходи до оцінки ефективності економічної діяльності підприємства.....	138
<i>Олександр Дерюга</i>		
<i>Альона Пляскіна</i>	Дослідження розвитку регіону відповідно до розміщення ресурсів у міжнародній практиці.....	140
<i>Олексій Сологуб</i>	Кайдзен як універсальна, комплексна організаційно-управлінська система покращення процесів роботи та забезпечення сталого розвитку.....	142
<i>Юлія Матвєєва</i>	Роль цифрових інновацій у прискоренні сталого розвитку: кейс-аналіз впливу цифрових рішень на декарбонізацію виробничих процесів.....	147
<i>Едуард Богдан</i>		
<i>Альона Заславська</i>	Розвиток управлінських компетенцій за допомогою технологій штучного інтелекту.....	151
<i>Дар'я Кушнерьова</i>		
<i>Наталія Столярчук</i>		
<i>Наталія Столярчук</i>	Роль технологій штучного інтелекту в авіаційному менеджменті.....	154

<i>Максим Алексєєв</i>	Парадигма цифровізації та системний підхід до управління логістичними процесами підприємств...	156
<i>Микола Небава</i>	Проблеми та перспективи міжкультурних комунікацій у менеджменті організацій.....	158
<i>Олексій Горбатенко</i>	The role of administration in screening programs at national, regional and local levels.....	161
<i>Ольга Балабаш</i>	Особливості менеджменту організацій в умовах цифровізації економіки та зростання кількості розподілених (віртуальних) команд.....	163
<i>Іhnatova T.O.</i>	Зростання ефективності підприємств через покращення соціально-психологічного клімату.....	167
<i>Лариса Піддубна</i>	Стратегії та інструменти декарбонізації.....	171
<i>Тетяна Самофалова</i>	Соціальна відповідальність та стійкий розвиток: роль менеджменту в реалізації соціально відповідальних ініціатив.....	175
<i>Анна Оніщенко</i>	Розвиток методології антикризового управління у трансформаційній економіці.....	178
<i>Юлія Матвєєва</i>	Формування і реалізація промислової політики високотехнологічного розвитку в Україні.....	180
<i>Вадим Желіба</i>	Розбудова інноваційного майбутнього України.....	182
<i>Марина Изотова</i>	Особливості процесу внутрішнього контролю на агропромислових підприємствах.....	186
<i>Меркулов Д. М.</i>	Управління фінансовими ризиками в закладах охорони здоров'я.....	191
<i>Захарченко В. І.</i>	Удосконалення механізмів контролю в діяльності органів державного управління: виклики та перспективи України.....	195
<i>Гончарук А. В.</i>	Інструменти цифрових комунікацій для управління командами.....	198
<i>Валентина Дятлова</i>	Розвиток комунікаційного процесу в форматі відновлення України.....	201
<i>Максим Гречаний</i>	Impact of digital education on the public administration skills development.....	204
<i>Тетяна Метіль</i>	Економічні аспекти впровадження відновлюваних джерел енергії.....	207
<i>Софія Брезницька</i>		
<i>Володимир Солодкий</i>		
<i>Каріна Таранюк</i>		
<i>Євген Люлевич</i>		
<i>Каріна Таранюк</i>		
<i>Діна Єрохіна</i>		
<i>Яна Козинець</i>		
<i>Валентина Дятлова</i>		
<i>Поліна Матюшенко</i>		
<i>Oleksandr Ostrovskyi</i>		
<i>Кирило Трушин</i>		
<i>Олена Проскурня</i>		

<i>Владислав Бут</i>	Соціальна інклюзія та її зв'язок зі сталим економічним розвитком на рівні місцевих громад....	211
<i>Яна Гербут</i>	Роль системи управління відходами в умовах екологізації світового господарства.....	213
<i>Віктор Рожко</i> <i>Єлизавета Аносова</i>	Управління елементами візуального мерчандайзингу у торговельній діяльності підприємств.....	217
<i>Іван Ольховик</i>	Ефективне управління змінами в закладах освіти....	221
<i>Вікторія Пономаренко</i>	Управління розвитком кадрового забезпечення діяльності суду.....	223
<i>Тетяна Мирошніченко</i>	Формування стратегічних переваг системи управління державною установою.....	225
<i>Людмила Яловега</i> <i>Ольга Лега</i> <i>Тетяна Прийдак</i> <i>Дмитро Ткаченко</i>	Циркулярна економіка як інструмент сталого розвитку: виклики та перспективи.....	227
<i>Яна Соя</i>	Особливості управління проектом хімічного виробництва.....	229
<i>Напрямки удосконалення управління районом судом міста</i>	Напрямки удосконалення управління районом судом міста.....	231
<i>Вадим Харченко</i>	Особливості управління ефективністю діяльності державної установи.....	233
<i>Ярослав Притика</i>	Особливості удосконалення системи управління служби судової охорони.....	235
<i>Мартинець В.В.</i> <i>Шейко О.О.</i>	Формування механізмів антикризового управління на місцевому рівні.....	237
<i>Зінаїда Живко</i> <i>Ольга Мартин</i> <i>Олег Обезчиків</i> <i>Олена Кравченко</i>	Механізми страхування бізнесу в умовах підвищеного ризику та післявоєнного відновлення.....	239
<i>Ірина Бочевар</i>	Прозорість та підзвітність в системі управління державним боргом.....	242
<i>Павло Гапченко</i>	Адаптивне управління персоналом як ключовий фактор сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання.....	244
<i>Петруня Ю.Є.</i> <i>Єдинак В.Ю.</i> <i>Петруня В.Ю.</i>	Особливості впровадження проектного підходу в стратегічний розвиток бізнесу.....	248
	Глобальна діджиталізація: трансформація бізнес-середовища та організації управлінської діяльності.....	250

<i>Максим Швагірев</i>	Формування задач менеджменту із залучення персоналу у процес змін на підприємстві.....	253
<i>Владислав Фукалов</i>	Особливості впровадження проєктного підходу в бухгалтерських організаціях.....	256
<i>Денис Смоленніков</i>	Управління підприємством на засадах сталого розвитку.....	259
<i>Дарія Бабченко</i>		
<i>Наталія Гришина</i>	Діджиталізація як інструмент удосконалення та оптимізації бізнес-процесів на підприємстві.....	262
<i>Андрій Омеко</i>		
<i>Олексій Новак</i>	Інноваційні моделі управління для підтримки інклюзивного економічного зростання.....	265
<i>Валентина Іванова</i>	Інтелектуальний потенціал як основа реалізації інноваційної стратегії.....	269
<i>Олег Іванов</i>		
<i>Іван Омельченко</i>	Перспективи впровадження концепції створення спільної цінності в Україні.....	271
<i>Андрій Романенко</i>	Стандарти професійної діяльності державних службовців як інструмент підвищення ефективності державного управління.....	273
<i>Сергій Шапаренко</i>	Порівняльний аналіз методів та інструментів управління стейкхолдерами проєкту.....	276
<i>Альона Євдокимова</i>	Управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	279
<i>Дарина Соколова</i>		
<i>Юлія Добринь</i>	Сучасний стан системи обслуговування платників податків.....	281
<i>Василь Семилетов</i>	Аналіз методів управління проєкту розробки програмного забезпечення.....	284
<i>Аліна Височина</i>	Методичні засади прогнозування волатильності рівня макроекономічної стабільності.....	287
<i>Марина Сидорова</i>	Взаємодія управління бізнес-процесами і корпоративної соціальної відповідальності в умовах сталого розвитку.....	290
<i>Ян Веньлун</i>		
<i>Павло Брінь</i>		
<i>Iuliia Myroshnychenko</i>	Impact of renewable energy on wellbeing in developing and post-conflict regions.....	293
<i>Володимир Петренко</i>	Впровадження системи контролю якості в проєктах: методології та підходи.....	297
<i>Станіслав Котенко</i>	«Розумне управління відходами» як крок до енергетичної незалежності.....	301
<i>Адель Дарвіш</i>	Оптимізація роботи медичного персоналу із застосуванням методів тайм-менеджменту в закладах охорони здоров'я.....	303
<i>Вадим Лук'янихін</i>		



<i>Шейх Касем Муавейя</i>	Соціально-економічний потенціал Садівської сільської громади Сумського району.....	306
<i>Лук 'янихін В.О.</i>		
<i>Оксана Шаповал</i>	Система надання адміністративних послуг в Україні в умовах правового режиму воєнного стану	310
<i>Олена Лук 'янихіна</i>		
<i>Ріта Сагайдак-Нікітюк</i>	Організація внутрішньофірмового навчання стосовно екологічних питань персоналу підприємств з оптової торгівлі лікарськими засобами.....	314
<i>Олена Гладцінова</i>		
<i>Віталій Нікітюк</i>		
<i>Ольга Обухова</i>	Інноваційні підходи до фінансування медичних закладів в умовах реформування галузі охорони здоров'я України.....	316
<i>Ігор Рекуненко</i>		
<i>Тетяна Майборода</i>	Розробка, управління та аудит портфеля проєктів продуктової ІТ компанії.....	318
<i>Богдан Антипенко</i>		
<i>Ярослава Бражник</i>	Проектний менеджмент як інструмент розвитку та відновлення місцевого самоврядування в Україні...	321
<i>Тетяна Майборода</i>		
<i>Андрій Андрєєв</i>	Стійкість у нестабільності: майстерність стратегічного управління трудовими ресурсами в епоху змін.....	324
<i>Опанасюк Ю.А.</i>	Підвищення якості надання послуг, що надаються податковими органами.....	326
<i>Макушенко І.М.</i>		
<i>Опанасюк Ю.А.</i>	Цифровізація податкового адміністрування як складова трансформації системи державного управління.....	330
<i>Гончарова О.В.</i>		
<i>Олена Савченко</i>	Процес ціноутворення та фактори впливу на нього..	334
<i>Михайло Греков</i>		
<i>Тамара Лозинська</i>	Місцева економіка: аналіз політики.....	337
<i>Олеся Балахонова</i>	Формування аналітичних варіантів під час оцінки критичного обсягу реалізації продукції.....	340
<i>Маргарита Буряченко</i>		
<i>Олександр Небава</i>	Формування сучасної управлінської парадигми інтелектуального потенціалу підприємств.....	342
<i>Микола Небава</i>		
<i>Іван Пилипчук</i>	Становлення управлінської парадигми інноваційного розвитку підприємств агросектору.....	345
<i>Микола Небава</i>		
<i>Анастасія Коновалова</i>	Удосконалення моделі стратегічного управління розвитком трудового потенціалу підприємства.....	347
<i>Тернова І.А.</i>		
<i>Юрій Суярко</i>	Управління розвитком виробничого та інноваційного потенціалу підприємства.....	349
<i>Микита Водка</i>		

<i>Алла Барановська</i>	Стратегічне управління конкурентоспроможністю на сучасному етапі ринкових відносин.....	352
<i>Світлана Суховєєва</i>	Artificial Intelligence for Power Grid Management As A Key To Sustainable Development.....	355
<i>Оleh Lukianukhin</i>	Автоматизація управління ризиками у фінансово - технічних проектах.....	357
<i>Микола Васильченко</i>	Вдосконалення територіальної системи управління муніципальним транспортним комплексом.....	359
<i>Лук'янихін В.О.</i>	Особливості управління та організації офісів у галузі охорони здоров'я.....	363
<i>Ілля Морозов</i>	Управління проектами в сільськогосподарській галузі для підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції.....	366
<i>Лук'янихін В.О.</i>	Сонячні електростанції як основа енергетичної незалежності.....	370
<i>Юлія Матвєєва</i>	Energy innovations and their role in shaping sustainable urban infrastructure for the transition to a carbon-free economy.....	372
<i>Галина Сурмай</i>	Аналіз державної політики у сфері освіти.....	375
<i>Тетяна Майборода</i>	Інноваційні підходи до оптимізації управління персоналом у закладах охорони здоров'я.....	379
<i>Денис Товстуха</i>	Міжнародне злиття та поглинання в світовій практиці розвитку бізнесу.....	383
<i>Вікторія Сулим</i>	Сучасний HR-менеджмент та управління організаційними змінами.....	386
<i>Нікіта Мозговий</i>	Напрями вдосконалення системи мотивації медичного персоналу як засіб підвищення ефективності роботи закладів охорони здоров'я.....	388
<i>Anastasiia Niesheva</i>	Механізми та інструменти розвитку громадянського суспільства в Україні.....	390
<i>Мартинець В.В.</i>	Роль іміджу органів влади у формуванні громадської думки та зміцненні демократичних процесів.....	392
<i>Білошапка В.А.</i>	Роль корпоративної культури у забезпеченні успішного впровадження організаційних змін: виклики та можливості.....	394
<i>Олена Гвоздецька</i>		
<i>Людмила Хомутенко</i>		
<i>Коваль Г.Р.</i>		
<i>Анастасія Кулагіна</i>		
<i>Сергій Штукін</i>		
<i>Дмитро Бень</i>		
<i>Оксана Кужель</i>		
<i>Анна Алексєєва</i>		

<i>Юлія Лебідь</i>	Особливості адаптації персоналу в сфері публічного управління та адміністрування.....	397
<i>Олена Павленко</i>	Розроблення інноваційного проєкту для підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу в умовах війни.....	399
<i>Анна Гараєва</i>	Удосконалення системи та механізмів надання соціальних послуг у рамках реформування органів місцевого самоврядування (на прикладі Попівської територіальної громади).....	401
<i>Галина Шкареда</i>	Формування іміджу органу місцевого самоврядування (на прикладі Попівської територіальної громади Конотопського району Сумської області).....	405
<i>Марина Христій</i>	Проблеми впровадження PR-технологій у медичній галузі в Україні.....	407

## ОГЛЯД ДЕРЖАВНИХ ПРОГРАМ ЕКОНОМІЧНОЇ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМСТВ

*Сміян Олександр Валерійович,  
студент, бакалавр,  
Проскурня Олена Михайлівна,  
к. тех. наук, доцент*

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний,  
інститут», м. Харків*

Стимуляція підприємницької діяльності та розвитку економіки країни є важливою задачею держави. З метою такої стимуляції державою розгортаються різноманітні програми, основна ціль яких – зміна рішень щодо ведення або створення підприємств. Якщо програма ефективна та дієва – то підприємства будуть змінювати свій план роботи для більш швидкого розвитку та впровадження проєктів, які без підтримки були б не вигідними або занадто ризиковими. Також рішення може полягати у тому, що з програмою підтримки стало можливим започаткувати нове підприємство.

Таким чином, наприклад, програма виплат за наймання внутрішньо переміщених осіб не є програмою підтримки саме підприємств, адже вона не приводить до глобальних змін у ньому [1]. Враховуючи описи та механіки різних програм, впроваджених державою – можна виділити чотири основних, які націлені саме на підтримку підприємств:

1. Державні гранти eРобота. Підприємець може подати бізнес план відкриття або розвитку бізнесу і отримати кошти згідно нього. Він зобов'язується найняти робітників, пропорційно розміру гранту, а також працювати протягом не менше ніж 3 років – протягом цього часу грант повертається до держави через податки [2];

2. Кредитна програма 5-7-9. Чим більше підприємство наймає працівників – тим менше стає відсоток по кредиту. Спочатку він складає 9%, зменшити його можна до 5%. Забезпечення кредиту може досягати лише 50% із заставою майна [3];

3. Національний кешбек 10%. Споживачі отримують на спеціальний рахунок 10% від вартості куплених товарів, що вироблені в Україні, за умови, що усі учасники транзакції правильно зареєстровані [4];

4. Програма релокації – держава оплачує перевезення обладнання для виробництва, що переміщується з прифронтових зон, а також стимулює взаємодію органів місцевого самоврядування з підприємством, щоб полегшити процес інтеграції на новому місті [5].

Щоб наочно показати та проаналізувати вплив програм – проведено моделювання розвитку підприємства без програм, але з залученням стандартного кредиту, а також окремо з використанням кожної з описаних

вище програм. Для того, щоб врахувати програму релокації, береться підприємство, яке розташовано в Харківській області. При загальному капіталі проекту у 600 тис. грн. у підприємства залишається 1,3 тис. грн за реалізовану одиницю товару, систематичний ризик становить 1,8. Протягом чотирьох років, за вказаних раніше умов, продажі наступні: 100, 130, 60, 290 одиниць відповідно. Якщо у підприємства менший початковий капітал для впровадження проекту – то вільних коштів від реалізованої продукції буде залишатися менше, адже підприємство не буде мати бажаний рівень та кількість обладнання. При сильно меншому рівні капіталу також будуть обмежені самі потужності, що призведе до скорочення випуску та реалізації продукції. Також враховується, що при меншому систематичному ризику банки можуть видавати кредити з меншим рівнем забезпечення. У випадку використання програми релокації підприємство переїжджає у західний регіон і бере звичайний кредит для розвитку без особливих умов. Враховуючи, що державні гранти використовують зазвичай для започаткування малих-середніх бізнесів – інвестиційний капітал у випадку застосування цієї програми менший.

В залежності від впливу програм, показники, що змінюються, позначаються зеленим або червоним кольором, що вказати характер зміни. Зелений колір вказує на покращення параметрів, червоний – на погіршення. Можна вважати, що розрахунки відносяться як до проекту, націленого на розвиток існуючого підприємства, так й до створення нового. Показником ефективності впровадження проекту виступає NPV (Накопичені вільні кошти) після перших чотирьох років роботи [6]. Розрахункові дані представлено у таблиці 1.

Таблиця 1 - Порівняння впливу державних програм підтримки на підприємство

№	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	тис грн	Стандартний кредит 19%		Релокація + 19%		Державні гранти		Програма 5-7-9		Кешбек 10%	
2	тис грн	Інвестиційний капітал	200	Інвестиційний капітал	200	Інвестиційний капітал	100	Інвестиційний капітал	200	Інвестиційний капітал	200
3	тис грн	Борговий капітал	200	Борговий капітал	400	Борговий капітал (Грант)	400	Борговий капітал	400	Борговий капітал	200
4	тис грн	Загальний капітал	400	Загальний капітал	600	Загальний капітал	500	Загальний капітал	600	Загальний капітал	400
5	%	Ставка податку	19,5	Ставка податку	19,5	Ставка податку	19,5	Ставка податку	19,5	Ставка податку	19,5
6	1	Систематичний ризик	1,8	Систематичний ризик	1,5	Систематичний ризик	1,8	Систематичний ризик	1,8	Систематичний ризик	1,8
7	%	Безризикова ставка	13	Безризикова ставка	13	Безризикова ставка	13	Безризикова ставка	13	Безризикова ставка	13
8	%	Очікувана дохідність	20	Очікувана дохідність	20	Очікувана дохідність	20	Очікувана дохідність	20	Очікувана дохідність	20
9	%	Ставка боргу (без податків)	19	Ставка боргу (без податків)	19	Ставка боргу (без податків)	0	Ставка боргу (без податків)	7	Ставка боргу (без податків)	19
10	%	CAPM (Вірістість інвестицій)	25,6	CAPM (Вірістість інвестицій)	23,5	CAPM (Вірістість інвестицій)	25,6	CAPM (Вірістість інвестицій)	25,6	CAPM (Вірістість інвестицій)	25,6
11	%	WACC (Вартість капіталу)	20,4	WACC (Вартість капіталу)	18,0	WACC (Вартість капіталу)	5,1	WACC (Вартість капіталу)	12,5	WACC (Вартість капіталу)	20,4
12	тис грн	FCF за км дроту СІП 2x16	1	FCF за км дроту СІП 2x16	1,3	FCF за км дроту СІП 2x16	1	FCF за км дроту СІП 2x16	1,3	FCF за км дроту СІП 2x16	1
13	км	Реалізація 1 рік	100	Реалізація 1 рік	140	Реалізація 1 рік	140	Реалізація 1 рік	150	Реалізація 1 рік	110
14	км	Реалізація 2 рік	130	Реалізація 2 рік	180	Реалізація 2 рік	180	Реалізація 2 рік	180	Реалізація 2 рік	140
15	км	Реалізація 3 рік	60	Реалізація 3 рік	80	Реалізація 3 рік	80	Реалізація 3 рік	90	Реалізація 3 рік	70
16	км	Реалізація 4 рік	290	Реалізація 4 рік	320	Реалізація 4 рік	320	Реалізація 4 рік	360	Реалізація 4 рік	300
17	тис грн	FCF 1 рік	100	FCF 1 рік	182	FCF 1 рік	140	FCF 1 рік	195	FCF 1 рік	110
18	тис грн	FCF 2 рік	130	FCF 2 рік	234	FCF 2 рік	180	FCF 2 рік	234	FCF 2 рік	140
19	тис грн	FCF 3 рік	60	FCF 3 рік	104	FCF 3 рік	80	FCF 3 рік	117	FCF 3 рік	70
20	тис грн	FCF 4 рік	290	FCF 4 рік	416	FCF 4 рік	320	FCF 4 рік	468	FCF 4 рік	300
21	тис грн	DCF (Вільні кошти на 5 рік)	404	DCF (Вільні кошти на 5 рік)	663	DCF (Вільні кошти на 5 рік)	646	DCF (Вільні кошти на 5 рік)	797	DCF (Вільні кошти на 5 рік)	430
22	тис грн	NPV (Чисті кошти на 5 рік)	4	NPV (Чисті кошти на 5 рік)	63	NPV (Чисті кошти на 5 рік)	146	NPV (Чисті кошти на 5 рік)	197	NPV (Чисті кошти на 5 рік)	30

\*розрахунки та представлення даних в таблиці зроблено авторами

Також важливим фактором у цьому порівнянні є обсяг грошей, що витрачений на кожну з програм. Таким чином можна сформуванати наближений абсолютний показник ефективності у вигляді відношення приросту NPV до витрачених на це зростання грошей. Наявність лише часткової інформації у загальнодоступних джерелах щодо точного обсягу грошей витрачених на програми, кількість учасників у кожній з них, а також дуже велика похибка при виведенні середньостатистичних параметрів робить цю оцінку досить складною у реалізації, що вимагає проведення додаткового дослідження.

Якщо прийняти стандартний кредит, при розташуванні підприємства у Харкові, як точку порівняння – то релокація краще в 15,75 разів, грант в 36,5 разів, кредитна програма в 49,25, кешбек у 7,5 разів. Слід зазначити, що розрахунки абсолютних значень мають дуже високу похибку і не є відображенням реальної ситуації, але така модель дозволяє порівняти програми між собою в однаковому середовищі. Тож в даному випадку корисною інформацією є саме відношення зростання від однієї програми відносно іншої. Враховуючи показники таким чином – програми грантів та кредитів є найбільш ефективними. Водночас саме програми грантів допомагають в основному запустити малий-середній бізнес, а кредитна програма 5-7-9 більше націлена на розвиток середніх-великих підприємств і має навіть більшу ефективність у довгостроковій перспективі.

Важливим аспектом грантових та кредитних програм є підвищення обізнаності суспільства про відповідні фінансові інструменти, а також популяризація їх використання. Менший ризик та вимоги до якісного планування бізнесу при взятті гранту мотивує людей дізнаватися про сферу підприємництва більш детально та розвивати цю культуру. Наведені аспекти самі по собі вже є дуже потужними стимуляторами розвитку економіки, а також гарною підготовкою до використання тих ресурсів, що надаються і будуть надаватися для відновлення України.

Програма релокації, з іншого боку, покращує взаємодію та кооперацію між державою та підприємцями, що також є дуже важливим фактором для сталого та ефективного розвитку. Цікавим доповненням до цієї програми є зобов'язання підприємства повернутись у рідний регіон після усунення небезпеки – це є потужним фундаментом для відновлення регіонів після закінчення війни [5].

Ці ефекти разом призводять до більш загального та важливого зсуву у діловому середовищі – підвищення договороспроможності суспільства та конкурентоспроможності підприємства [7].

Серед умов програми національного кешбеку слід окремо виділити наступну – для участі у програмі можуть доєднатися лише ті, хто є на загальній системі оподаткування [4]. Таким чином ця програма навіть спричиняє шкоду учасникам спрощеної системи оподаткування, яким

найбільше потрібна допомога у розвитку. Хоч програма національного кешбеку введена нещодавно – її ефективність викликає сумніви.

Нами досліджено сучасний стан підтримки державою підприємств малого та середнього бізнесу і встановлено, що введення воєнного стану та посилення бойових дій значно зменшило активну діяльність вітчизняних бізнес-суб'єктів. Результати проведених досліджень свідчать, що внаслідок нестабільності в країні потрібні ефективні програми підтримки ініціативності підприємств для збереження економіки країни й наповнення бюджету. Розкрито ключові інструменти підтримки державою відновлення малого, середнього та великого бізнесу по забезпеченню їх сталого розвитку. Проаналізовано пріоритетні державні програми підтримки сталого розвитку підприємств та розглянуто ключові умови отримання коштів в цих програмах, серед яких: «Державні гранти «Робота»»; «Кредитна програма 5-7-9»; «Національний кешбек 10%»; «Програма релокації». Також зроблено порівняння економічного впливу цих державних програм підтримки на підприємство. Таким чином, вище зазначені програми є дуже потужними драйверами розвитку економіки та суспільства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кабінет Міністрів України. (n.d.). Працевлаштуйте ВПО та отримайте 8000 грн компенсації: оновили послугу на порталі Дія. Електронний ресурс : доступ до сайту: <https://www.kmu.gov.ua/news/pratsevlashtuite-vpo-ta-otrymaite-8-000-hrn-kompensatsii-onovyly-posluhu-na-portali-diia>
2. Міністерство цифрової трансформації України. (n.d.). «Робота. Електронний ресурс : доступ до сайту : <https://erobota.diiia.gov.ua>
3. ПриватБанк. (n.d.). Державна програма "Доступні кредити 5-7-9%" для бізнесу. Електронний ресурс : доступ до сайту : <https://privatbank.ua/business/5-7-9>
4. Проект Made in Ukraine. (n.d.). Національний кешбек. Електронний ресурс : доступ до сайту : <https://madeinukraine.gov.ua/national-cashback>
5. Міністерство економіки України. (n.d.). Програма релокації підприємств. Офіційний сайт. Електронний ресурс : доступ до сайту <https://me.gov.ua/Documents/Detail/3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a?lang=uk-UA&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv>
6. Investopedia. (n.d.). Corporate finance and accounting. Електронний ресурс : доступ до сайту <https://www.investopedia.com/corporate-finance-and-accounting-4689821>
7. Проскурня О. М. Управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства / О. М. Проскурня, С. В. Сусліков, П. Г. Перерва // Авіація, промисловість, суспільство : матеріали 4-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 18 травня 2023 р., м. Кременчук / редкол. В. В. Сокурєнко [та ін.] ; Кременчуц. льотний коледж. – Харків : ХНУВС, 2023. – С. 843-845.