

М. В. ЛІТВИНЕНКО, М. І. БОГДАНОВСЬКА
НОВІ МОЖЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ
ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

В статті досліджено сучасний стан менеджменту організацій малого бізнесу в умовах цифровізації, яка на сьогодні постає невід'ємною складовою бізнес-процесів. Виявлено нові можливості діяльності компаній в цифровій економіці України, особливо активне застосування інноваційних технологій в усіх сферах людської діяльності пов'язано з пандемією Covid-19. Зазначено, що цифрова інфраструктура надає значні можливості для розвитку сфери електронної торгівлі та підвищення ефективності її функціонування, бо цифровізація сприяє автоматизації бізнес-процесів та підвищує продуктивність праці. Наголошено на необхідності формування ефективної цифрової інфраструктури для підтримки малого бізнесу. Розкрито сутність концепції розвитку цифрових компетентностей, що спрямована на розвиток цифрових технологій у суспільстві, зокрема в сфері підприємництва. Показано переваги застосування для компаній національної онлайн-платформи «Дія.Бізнес», яка містить значну кількість сервісів з необхідною та актуальною інформацією для підприємців-початківців. За даними дослідження Mastercard SME Index визначено, що близько 70% підприємців в Україні використовують цифрові канали продажів, серед яких найчастіше застосовують соціальні мережі (40%) та власний сайт (33%). Відповідно до результатів Державної служби статистики України, власники малих підприємств станом на 2021 рік недостатньо активно впроваджували цифрові технології для діяльності організацій. Дані Європейського інноваційного табло показали, що у 2022 році в Україні взагалі розвиток цифровізації зупинився, що пов'язано у першу чергу з початком повномасштабного вторгнення росії на територію країни. Розроблено пропозиції щодо використання малими підприємствами інноваційних технологій: автоматизації внутрішніх процесів компанії, використання штучного інтелекту та мобільних додатків, просування товарів та послуг через соціальні мережі. Впровадження даних технологій забезпечить бізнесу стійкість і виживання, що необхідні для успіху на ринку.

Ключові слова: цифровізація; інноваційні технології; цифрові інструменти; трансформація; малий бізнес; бізнес-процес

M. LITVYNENKO, M. BOHDANOVSKA
NEW OPPORTUNITIES FOR THE MANAGEMENT OF SMALL BUSINESS ORGANIZATIONS IN THE
CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY

The article examines the current state of management of small business organizations in the context of digitalization, which today is becoming an integral part of business processes. New opportunities for companies in the digital economy of Ukraine have been identified, as innovative technologies are actively entering all spheres of human activity, which is especially related to the Covid-19 pandemic. It is noted that the digital infrastructure provides significant opportunities for the development of the field of e-commerce and increasing the efficiency of its functioning, because digitalization contributes to the automation of business processes and increases labor productivity. The need to form an effective digital infrastructure to support small businesses is emphasized. The essence of the Concept of the development of digital competences aimed at the development of digital technologies in society, in particular in the field of entrepreneurship, is revealed. The advantages of using the national online platform "Diya.Business" for companies are shown. It was found that the "Diya.Business" platform contains a significant number of services with necessary and relevant information for beginning entrepreneurs. According to the Mastercard SME Index study, it was determined that about 70% of entrepreneurs in Ukraine use digital sales channels, among which social networks (40%) and their own website (33%) are most often used. According to the results of the State Statistics Service of Ukraine, as of 2021, small business owners did not actively implement digital technologies for the activities of organizations. The data of the European Innovation Panel showed that in 2022, the development of digitalization in Ukraine stopped in general, which is primarily connected with the beginning of the full-scale invasion of Russia on the country's territory. Proposals have been developed for the use of innovative technologies by small enterprises: automation of internal company processes, use of artificial intelligence and mobile applications, promotion of goods and services through social networks. The implementation of these technologies will provide the business with stability and survival, which is necessary for success in the market.

Keywords: digitization; innovative technologies; digital tools; transformation; small business; business process

Вступ. Цифрова економіка постає важливим елементом інноваційної трансформації бізнес-процесів. Завдяки цифровим технологіям можна аналізувати та прогнозувати економічні процеси, оптимізувати систему закупівель, фінансів та менеджменту. Підприємства, які активно впроваджують у свою діяльність цифрові інструменти, є більш успішними та конкурентоспроможними, швидше адаптуються до нових умов у кризових ситуаціях.

Мета роботи. Метою даної статті є дослідження сучасного стану менеджменту організацій малого бізнесу, розгляд нових можливостей діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації.

Аналіз основних досягнень і літератури. Проблему впливу цифрової трансформації на діяльність малого підприємництва в Україні, організацію бізнес-процесів досліджували у своїх працях такі вітчизняні науковці, як Боденчук Л.Б. [1], Губернат Т.Я. [2], Дергачова В. В. [3], Кіржецька М. С. [4] та ін.

Викладення основного матеріалу дослідження.

В результаті двох років пандемії Covid-19 цифрові технології активно ввійшли в економіку України та стали ключем до забезпечення безперервності бізнесу. Їх розвиток сприяє створенню нових та вдосконаленню наявних бізнес-моделей, оптимізації бізнес-процесів, корпоративної культури та покращенню досвіду клієнтів відповідно до мінливих умов ринку.

На сьогодні глобальна цифровізація відбувається швидкими темпами, проникаючи в нові сфери людської діяльності. Цифрова інфраструктура відкриває можливості для розвитку сфери торгівлі, підвищення ефективності її функціонування, оскільки інноваційні технології сприяють автоматизації бізнес-процесів та підвищують продуктивність праці. Так, Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) наголошує на важливості переходу компаній на цифрові технології та їхні адаптації до нових викликів бізнес-середовища [14].

ОЕСР запровадила глобальну ініціативу Digital for

SMEs (D4SME), яка передбачає спрямування дій міжнародної організації, національних урядів та інших установ на формування сприятливих умов для цифровізації як малого, так і середнього підприємництва [13].

В економічному розвитку України важливу роль відіграє малий бізнес, і це пояснює необхідність формування ефективної цифрової інфраструктури для його підтримки. У 2021 році в країні було прийнято Концепцію розвитку цифрових компетентностей до 2025 року, спрямовану на розвиток цифрових технологій та впровадження інновацій у всі сфери суспільного життя. Для підприємництва Концепція передбачає впровадження тренінгів електронного бізнесу різних країн світу для зменшення випадків соціального відчуження та безробіття. Це має вплинути на цифровізацію компаній шляхом залучення більш кваліфікованих (з точки зору володіння цифровими навичками) працівників, підвищить продуктивність і ефективність бізнес-процесів [8].

Крім того, у лютому 2020 року Міністерством цифрової трансформації України на порталі «Цифрова держава» започатковано національний проєкт «Дія.Бізнес», де надаються інформаційно-консультаційні послуги з актуальних питань підприємницької діяльності в онлайн та офлайн форматі, а також адміністративні та навчальні послуги. Онлайн-платформа «Дія.Бізнес» містить такі корисні сервіси, як:

- навчальний сервіс (Національна онлайн-школа для підприємців), який пропонує безкоштовні освітні курси щодо заснування та розвитку власної справи;
- консалтинговий сервіс, що надає консультативну допомогу з актуальних питань розвитку компанії;
- сервіси генератори бізнес-ідей, де представлені конкретні історії їх реалізації з вказівкою на орієнтовну суму початкових інвестицій;
- шаблони типових документів;
- довідники та чеклисти, які надають початковим підприємцям алгоритм дій при відкритті бізнесу;
- онлайн-аудит бізнесу, що спрямований на

виявлення проблем організаційного, фінансового та кадрового характеру;

- інформація про доступні програми фінансової підтримки бізнесу та умови участі в них;
- інтерактивні сервіси щодо актуальних правил оподаткування, бухгалтерського обліку та звітності [9].

До того ж для малого бізнесу важливим є використання різноманітних цифрових сервісів та платформ електронної комерції, а також просування товарів чи послуг. Сюди відносяться маркетплейси, онлайн сервіси аналітики та збору даних, аналізу цільової аудиторії, сервіси для проведення онлайн-опитувань, реклами в Інтернет, сервіси для аудиту веб-сайтів тощо.

За результатами дослідження Mastercard SME Index, проведеного у червні-липні 2023 року, більшість представників малого бізнесу в Україні активно застосовують цифрові інструменти. Близько 70 % підприємців використовують цифрові канали продажів, зокрема соціальні мережі (40 %) та власний сайт (33 %). За оцінкою 39 % опитаних працюючих підприємців, саме цифрові канали приносять їх бізнесу більше половини всіх замовлень [10].

Активно зростає кількість підприємств, що приймають оплату за товари та послуги у безготівковій формі. Наразі близько 87 % діючого бізнесу приймають оплату через POS-термінал, на банківський рахунок або за допомогою цифрових сервісів. Крім того, власники бізнесів зацікавлені в новітніх платіжних технологіях: кожен десятий приймає оплати за товари чи послуги криптовалютою, а 24 % бізнесів розглядають таку можливість у майбутньому. [10]

Державна служба статистики України провела дослідження серед великих, середніх та малих підприємств, метою якого було визначення частки використання компаніями інформаційно-комунікаційних технологій (рис.1) [11].

Як бачимо, малі підприємства у 2021 році мали незначні переваги лише за показником швидкості мережі Інтернет «Менше 30 Мбіт/сек». За іншими показниками вони були на останньому місці.

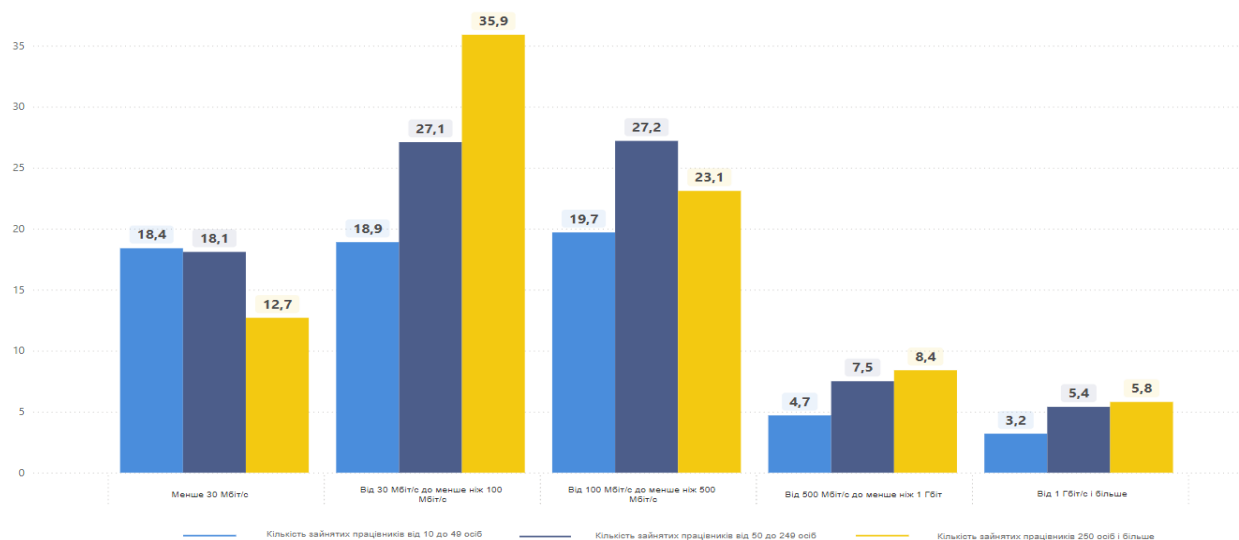


Рис. 1 – Частка кількості підприємств, які використовують фіксований доступ до мережі Інтернет, % (за 2021 рік)

Це означає, що компанії на той час недостатньо активно запроваджували інноваційні технології.

З початком повномасштабного вторгнення росії на територію України показників цифровізації взагалі не було. За даними Європейського інноваційного табла, в Україні у 2022 р. не було жодних результатів за інноваційним виміром «Цифровізація» індикатора «Рамкові умови», «Інноватори» та «Інноваційна активність».

Результати оцінювання стану інноваційної сфери України за індикаторами ЄІТ (рис. 2) свідчать про необхідність розроблення і втілення єдиної узгодженої інноваційної політики, здійснення реальних кроків у напрямі реалізації необхідних структурних змін в економіці, а також технологічного вдосконалення виробництва та стимулювання компаній до використання цифрових технологій [5].

Можливим є застосування таких інновацій, як [12]:

- автоматизація внутрішніх процесів підприємства, що дозволяє ефективно вести бухгалтерський облік, надсилати рахунки-фактури, архівувати записи;
- хмарні обчислення, що забезпечують доступ до загальних обчислювальних ресурсів та їх зберігання у хмарі;
- штучний інтелект та машинне навчання, які допомагають підприємствам знижувати витрати, підвищувати ефективність, та покращувати обслуговування клієнтів;
- аналітика та аналіз великих даних, що дає змогу опрацювати значні обсяги даних з метою дослідження тенденцій та змін у поведінці споживачів, розробляти стратегічні плани та прогнози;
- мобільні технології для створення мобільних додатків, що спрощує спілкування та підвищує якість сервісного обслуговування клієнтів;
- електронна комерція, зокрема створення інноваційних Інтернет-магазинів;

- цифрові двійники – віртуальні копії об'єктів чи систем, що допомагають компаніям покращити свою діяльність у майбутньому, не обтяжуючи поточні операції вдосконаленнями методом проб та помилок;

- блокчейн, за допомогою якого можна оптимізувати різні бізнес-процеси: від підтвердження справжності товарів до контролю всього шляху поставок під час міжнародних перевезень;

- інтернет речей (IoT) для оптимізації використання ресурсів та підвищення рівня клієнтського сервісу; можна навіть спрогнозувати потенційні несправності обладнання ще до того, як вони вплинуть на виробництво.

Особливу увагу слід звернути на використання штучного інтелекту (ШІ) в малому бізнесі. ШІ може допомогти у створенні текстового, відео- та графічного контенту відповідно до заданих параметрів Tone of voice. Наприклад, боти, створені на основі штучного інтелекту, у комплексі із технологією обробки, генерації та розуміння природної мови, здатні аналізувати уподобання користувачів і реагувати відповідно до них. Цей процес не тільки оперативний, але й забезпечує високо персоналізований досвід.

Використання ШІ в діяльності суб'єктів малого бізнесу дає змогу:

- 1) аналізувати великі обсяги даних у режимі реального часу для дослідження тенденцій розвитку ринку;
- 2) прогнозувати ринкові тенденції для подальшого формування ефективних маркетингових стратегій розвитку;
- 3) персоналізувати контент та рекламні звернення під уподобання цільової аудиторії;
- 4) удосконалювати SEO-просування, аналізуючи ключові слова та популярні теми;



Рис. 2 – Україна у розрізі інноваційних вимірів індикаторів ЄІТ у 2022 р.

5) пришвидшити процеси обслуговування клієнтів через чат-боти за допомогою віртуальних асистентів або автоматизованих систем, що підвищує ефективність взаємодії зі споживачами та швидкість вирішення їх проблем.

Популярним у бізнесі є й використання мобільної електронної комерції, що передбачає продаж товарів та послуг без фізичної присутності покупців і продавців, за допомогою лише мобільних пристроїв, через додатки. М-commerce має певні переваги перед традиційною електронною комерцією, зокрема:

- доступність для користувачів, оскільки вони можуть здійснювати покупки з будь-якої точки світу та в будь-який час;

- зручність. У користувачів більше не виникає необхідності шукати сайт певного магазину в мережі Інтернет та відкривати його в браузері, можна лише завантажити додаток на мобільний пристрій і через нього купувати необхідний товар;

- швидкість. Мобільні додатки дають змогу покупцям швидко здійснювати покупки, не вказуючи кожного разу свої дані.

Важливу роль в електронній комерції малого підприємництва відіграють і соціальні мережі. Залежно від цілей компанії, соцмережі можна використовувати як канал формування іміджу, комунікаційну платформу чи інструмент прямих продажів. Їх використання власникам малого бізнесу може допомогти охопити ширшу цільову аудиторію, взаємодіяти з клієнтами в режимі реального часу та підвищити впізнаваність бренду.

Слід враховувати, що використання цифрових технологій допомагає підвищити комфорт діяльності співробітників компанії. З цього твердження випливає концепція «цифрових робочих місць», яка передбачає використання підприємствами цифрової трансформації з метою узгодження технологій, співробітників і бізнес-процесів для підвищення ефективності та досягнення цілей компанії.

Реалізація концепції надає доступ співробітникам до всіх цифрових інструментів, необхідних для повсякденної роботи; забезпечує централізовані засоби зв'язку, які синхронізують спільну роботу онлайн і офлайн, включаючи електронну пошту, обмін повідомленнями й інструменти корпоративних соціальних мереж. З одного боку, впровадження цифрових робочих місць може покращити та знизити витрати компанії та підвищити ефективність праці, з іншого – дасть змогу отримати важливу інформацію за всіма напрямками діяльності організації з метою прийняття стратегічних, довгострокових управлінських рішень.

Висновки:

1. Цифрова інфраструктура відкриває можливості для розвитку сфери торгівлі, підвищення ефективності її функціонування, оскільки інноваційні технології сприяють автоматизації бізнес-процесів та підвищують продуктивність праці.

2. В економічному розвитку України мале підприємство відіграє важливу роль, що пояснює необхідність формування ефективної цифрової інфраструктури для його підтримки.

3. На сьогодні в Україні діє Концепція розвитку цифрових компетентностей до 2025 року, що має вплинути на цифровізацію компаній шляхом залучення більш кваліфікованих (з точки зору володіння цифровими навичками) працівників, підвищить продуктивність і ефективність бізнес-процесів.

4. Нові можливості для діяльності малого бізнесу в умовах цифровізації:

- автоматизація внутрішніх процесів;
- використання штучного інтелекту та машинного навчання;
- застосування мобільних додатків для здійснення електронної комерції;
- використання соціальних мереж як каналу формування іміджу, комунікаційну платформу чи інструмент прямих продажів.

Впровадження інноваційних технологій на підприємствах забезпечить бізнесу стійкість і виживання, що необхідні для успіху.

Список літератури

1. Боденчук Л.Б., Ліганенко І.В. Малий і середній бізнес та цифрові платформи: можливості та загрози. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій, 1(7), 2021. С. 4-13
2. Губернат Т.Я., Григораш П.Л., Ніколаєнко С.М. Цифрова економіка як каталізатор розвитку малих та середніх підприємств: інновації та інституціоналізація. Академічні візії, (30), 2024. С.1-11.
3. Дергачова В.В., Воржакова Ю.П., Хлебінська О.І. Організація бізнес-процесів в умовах цифровізації. Вісник Харківського національного університету імені ВН Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2021. Вип. 14. С.60-68.
4. Кіржецька М., Кіржецький Ю. Особливості цифрової стратегії підприємства залежно від розміру бізнесу. Галицький економічний вісник. 2020. Том 66. № 5. С. 7-15.
5. Писаренко Т.В., Куранда Т.К. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні у 2022 році: науково-аналітична доповідь. Київ: УкрІНТЕІ, 2023. 94 с.
6. Літвиненко М.В., Алфімцева О.І., Потапенко С.В. Особливості маркетингу в сучасному електронному бізнесі. Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей XXVIII міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2020. Ч. III. / за ред. проф. Сокола Є.І. – Харків: НТУ «ХПІ», 2020. С. 26.
7. Тверська Я.М., Літвиненко М.В. Зміни в стратегії розвитку малого підприємництва у зв'язку зі світовою пандемією COVID-19. Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки). Збірник наукових праць. Харків: НТУ «ХПІ». 2021. № 2 С.43-47.
8. URL: <https://everlegal.ua/kontseptsiya-rozvytku-tyfrovyykh-kompetentnostey-do-2025-roku-ta-yiyi-znachennya> (Дата звернення: 11.05.2024)
9. URL: <https://business.diiia.gov.ua/services> (Дата звернення: 11.05.2024)
10. URL: <https://www.mastercard.com/news/eemea/uk-ua/%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B4%D1%96%D0%BB-%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD/novini/uk-ua/2023> (Дата звернення: 12.05.2024)
11. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/vykorystannya-informatsiynokomunikatsiynykh-tehnolohiy-na-pidpryyemstvakh> (Дата звернення: 12.05.2024)
12. Defining digital transformation. URL: <https://www.ibm.com/topics/digital-transformation> (Дата звернення: 13.05.2024)
13. OECD Digital for SMEs Global Initiative: concept note. 2019. URL: <https://www.oecd.org/goingdigital/sme/resources/D4SME-Brochure.pdf> (Дата звернення: 14.05.2024)
14. SME digitalisation to "Build Back Better". Digital for SMEs (D4SME) policy paper. 2021. URL: <https://www.oecd.org/cfe/sme/>

digitalisation-to-build-back-better-50193089-en.htm (Дата звернення: 14.05.2024)

References (transliterated)

1. Bodenchuk L.B., Liganenko I.V. Maly`j i serednij biznes ta cy`frovi platformy: mozly`vosti ta zagrozy` [Small and medium-sized businesses and digital platforms: opportunities and threats]. Yevropejs`ky`j naukovy`j zhurnal Ekonomichny`x ta Finansovy`x innovacij [European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations], 1(7), 2021. p.p. 4-13
2. Gubernat T.Ya., Hryhorash P.L., Nikolayenko S.M. Cy`frova ekonomika yak katalizator rozvy`tku maly`x ta serednix pidpry`yemstv: innovaciyi ta insty`tucionalizaciya. [The digital economy as a catalyst for the development of small and medium-sized enterprises: innovation and institutionalization]. Akademichni vizy`y [Academic visions], (30). 2024. p.p.1-11.
3. Dergacheva V.V., Vorzhakova Y.P., Khlebynska O.I. Organizaciya biznes-procesiv v umovax cy`frovizaciyi [Organization of business processes in conditions of digitalization]. Visny`k Xarkivs`kogo nacional`nogo universy`tetu imeni VN Karazina. Seriya «Mizhnarodni vidnosy`ny`. Ekonomika. Krayinoznavstvo. Tury`zm» [Bulletin of Kharkiv National University named after VN Karazin. Series "International relations. Economy. Local studies. Tourism"]. 2021. Issue 14. p.p.60-68.
4. Kirzhetska M., Kirzhetsky Y. Osobly`vosti cy`frovoyi strategiyi pidpry`yemstva zalezno vid rozmiru biznesu [Peculiarities of the digital strategy of the enterprise depending on the size of the business]. Galy`cz`ky`j ekonomichny`j visny`k [Galician Economic Bulletin]. 2020. Volume 66. No. 5. p.p. 7-15.
5. Pisarenko T.V., Kuranda T.K. Naukova ta naukovo-tekhnichna diyal`nist` v Ukraini u 2022 roci: naukovo-anality`chna dopovid`. [Scientific and scientific and technical activity in Ukraine in 2022: scientific and analytical report]. Kyiv: UkrINTEI, 2023. 94 p.
6. Litvynenko M.V., Alfimtseva O.I., Potapenko S.V. Osoblyvosti marketynhu v suchasnomu elektronnomu biznesi. [Peculiarities of marketing in modern electronic business]. Informatsiini tekhnolohii: nauka, tekhnika, tekhnolohiia, osvita, zdorov`ia: tezy dopovidei KhXVIII mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii MicroCAD-2020 [Information technologies: science, technology, technology, education, health: abstracts of reports of the XXVIII international scientific and practical conference MicroCAD-2020]: u 5 ch. Ch. III. / za red. prof. Sokola Ye.I. – Kharkiv: NTU «KhPI». P. 26.
7. Tverska Ya.M., Litvynenko M.V. Zminy v strategii rozvytku maloho pidpryemnytstva u zv`iazku zi svitovoiu pandemiieiu COVID-19. [Changes in the strategy of small business development in connection with the global pandemic of COVID-19]. Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI» (ekonomichni nauky) [Bulletin of the National Technical University "Khpi" (economic sciences). Collection of scientific papers]. Kharkiv: NTU «KhPI». 2021. No. 2. p.p. 43-47.
8. URL: <https://everlegal.ua/kontsepsiya-rozvytku-tsyfrovyykh-kompetentnostey-do-2025-roku-ta-yiyi-znachennya> (data zvernennja 11.05.24).
9. URL: <https://business.diaa.gov.ua/services> (data zvernennja: 11.05.2024)
10. URL: <https://www.mastercard.com/news/eemea/uk-ua/%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B4%D1%96%D0%BB-%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD/novini/uk-ua/2023> (data zvernennja: 12.05.2024)
11. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/vykorystannya-informatsiyno-komunikatsiynykh-tekhnolohiy-na-pidpryemstvakh> (data zvernennja: 12.05.2024)
12. Defining digital transformation. URL: <https://www.ibm.com/topics/digital-transformation> (data zvernennja: 13.05.2024)
13. OECD Digital for SMEs Global Initiative: concept note. 2019. URL: <https://www.oecd.org/goingdigital/sme/resources/D4SME-Brochure.pdf> (data zvernennja: 14.05.2024)
14. SME digitalisation to "Build Back Better". Digital for SMEs (D4SME) policy paper. 2021. URL: <https://www.oecd.org/cfe/sme-digitalisation-to-build-back-better-50193089-en.htm> (data zvernennja: 14.05.2024)

Надійшла (received) 03.06.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Літвиненко Марія Владиславна (Litvynenko Mariia) – кандидат технічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки і маркетингу; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7422-8302>, e mail: mariia.litvynenko@khp.edu.ua

Богдановська Маргарита Ігорівна (Bohdanovska Marharyta) – магістр, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна; e mail: marharyta.bohdanovska@emmb.khp.edu.ua